

### Von der Betriebsakademie zum Weiterbildungsmarkt - ein neues Weiterbildungssystem entsteht

Drexel, Ingrid; Langen, Eva-Maria; Müller, Bauer, Anneliese; Pfefferkorn,  
Friedrich; Welskopf, Rudolf

Veröffentlichungsversion / Published Version

Sammelwerksbeitrag / collection article

**Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:**

Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. - ISF München

#### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Drexel, I., Langen, E.-M., Müller, B. A., Pfefferkorn, F., & Welskopf, R. (1996). Von der Betriebsakademie zum Weiterbildungsmarkt - ein neues Weiterbildungssystem entsteht. In *Der Umbruch des Weiterbildungssystems in den neuen Bundesländern* (S. 187-305). Münster u.a.: Waxmann. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-107719>

#### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

#### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

# Der Umbruch des Weiterbildungssystems in den neuen Bundesländern

*Rolf Dobischat, Antonius Lipsmeier, Christoph Hübner,  
Andreas Bröker, Karl Düsseldorf, Friedrich-Wilhelm Klasen*

## Probleme der Reorganisation der beruflichen (betrieblichen) Weiterbildung

*Ingrid Drexel, Eva Maria Langen,  
Anneliese Müller-Bauer, Friedrich Pfefferkorn, Rudolf Welskopf*  
Von der Betriebsakademie zum Weiterbildungsmarkt –  
ein neues Weiterbildungssystem entsteht



Waxmann Münster/New York

## Der Umbruch des Weiterbildungssystems in den neuen Bundesländern

*edition QUEM*  
Studien zur beruflichen Weiterbildung  
im Transformationsprozeß

herausgegeben von der Arbeitsgemeinschaft  
Qualifikations-Entwicklungs-Management  
Berlin

Band 6



Waxmann Münster/New York



Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

**Der Umbruch des Weiterbildungssystems in  
den neuen Bundesländern : zwei Untersuchungen. -**

Münster ; New York : Waxmann, 1996

(Edition QUEM ; Bd. 6)

Enth.: Probleme der Reorganisation der beruflichen (betrieblichen)  
Weiterbildung. Von der Betriebsakademie zum Weiterbildungsmarkt -  
ein neues Weiterbildungssystem entsteht  
ISBN 3-89325-395-5

NE: Probleme der Reorganisation der beruflichen (betrieblichen)  
Weiterbildung; Von der Betriebsakademie zum Weiterbildungsmarkt -  
ein neues Weiterbildungssystem entsteht; Arbeitsgemeinschaft  
Qualifikations-Entwicklungs-Management: Edition QUEM

*Gefördert aus Mitteln des Bundesministeriums  
für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie  
und der Europäischen Union*

**edition QUEM**

herausgegeben von der Arbeitsgemeinschaft  
Qualifikations-Entwicklungs-Management  
Storkower Straße 158, D-10402 Berlin

ISSN 0945-1773

ISBN 3-89325-395-5

© Waxmann Verlag GmbH Münster/New York 1996  
Postfach 8603, D-48046 Münster, F. R. G.  
Waxmann Publishing Co., P. O. Box 1318,  
New York, NY 10028, U. S. A.

Satz: Druckreif DTP, Münster

Umschlag: Ursula Stern

Druck: Druckwerkstatt Hafen GmbH

Alle Rechte vorbehalten

Printed in Germany

# Vorwort

Mit Blick auf die sich abzeichnenden strukturellen Umwälzungen im Gefolge mit der Wiedervereinigung konzipierte die Arbeitsgemeinschaft Betriebliche Weiterbildungsforschung (ABWF) 1990 ein umfassendes Forschungsprojekt, das unter dem Titel „Qualifizierungsprozeßbeobachtung in den neuen Bundesländern“ stand und die betrieblichen Anpassungsprozesse beim Übergang von der Planwirtschaft zur Marktwirtschaft zum Gegenstand hatte. Mit diesem Projekt sollte auch im Wege der formativen Evaluation ein Beitrag zur Prozeßgestaltung geleistet werden. Die Komplexität der Vorgänge wurde bereits bei der Gesamtkonzeption deutlich, so daß sich die ABWF in Abstimmung mit dem Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft und dem Bundesinstitut für Berufsbildung zur Einrichtung eines Forschungsverbundes entschloß. Hieran beteiligten sich das Institut für Berufspädagogik und allgemeine Pädagogik, Universität Karlsruhe, das Institut für sozialwissenschaftliche Forschung an der Universität München ISF, das Institut für angewandte Innovationsforschung an der Universität Bochum IAI und das Soziologische Forschungsinstitut an der Universität Göttingen SOFI, vier Institute, die mit ihren differenzierten fachlichen Ansätzen einen umfassenden Forschungsansatz garantieren.

Die Arbeiten wurden Ende 1994 abgeschlossen und auf einem Fachkongreß in Berlin vorgestellt. Sie werden nunmehr in drei Bänden zusammengefaßt in der *edition QUEM* vorgelegt. Sie spiegeln eine Forschungssituation wider, die in ihrer Dimension und Komplexität unter einmaligen historischen Bedingungen stand.

Die Arbeitsgemeinschaft Betriebliche Weiterbildungsforschung dankt allen Mitarbeitern in den Forschungsprojekten für die engagierte Arbeit, dem Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie, der Europäischen Union und dem Bundesinstitut für Berufsbildung für die Förderung.

Prof. Dr. Dr. h.c. Peter Meyer-Dohm  
Vorsitzender der Arbeitsgemeinschaft  
Betriebliche Weiterbildungsforschung



# Inhalt

## Probleme der Reorganisation der beruflichen (betrieblichen) Weiterbildung

*Rolf Dobischat, Antonius Lipsmeier, Christoph Hübner,  
Andreas Bröker, Karl Düsseldorf, Friedrich-Wilhelm Klasen*

I.	Vorbemerkungen zur Projektgeschichte .....	15
II.	Einordnung des Projektansatzes in transformationstheoretische Konzepte .....	19
1.	Transformation und Modernisierung als begriffliche Kategorien – eine kritische Betrachtung .....	19
2.	Zur Krise der gesellschaftlichen Transformation in den NBL .....	25
3.	Zum Transformationsprozeß im beruflichen Bildungssektor .....	30
4.	Weitgehende Destruktion des vorhandenen Systems betrieblich-beruflicher Weiterbildung .....	33
III.	Teilstudie: Untersuchung der personalen und qualifikatorischen Transformationsprozesse bei Weiterbildnern (Weiterbildnerstudie) .....	38
1.	Vorbemerkungen .....	38
2.	Anmerkungen zum methodischen Instrumentarium und Arbeitshypothesen .....	40
3.	Zur Struktur des Diskussionsleitfadens .....	44
4.	Zusammenfassende Interpretation der quantitativen und qualitativen Ergebnisse der Weiterbildnerbefragung .....	45
4.1	Berufliche Neustrukturierung und marktwirtschaftliche Orientierung – Zur Struktur eines ambivalenten Transformationsbewußtseins .....	45
4.2	Zur Rekonstitutionsproblematik neuer Berufsrollenmuster .....	51
4.3	Reaktivierung von Solidaritätsidealen .....	56
4.4	Zur Struktur der qualifikatorischen Umorientierung .....	60
4.5	Sozialpädagogische Orientierung .....	62
4.6	Der Institutionenkontext und seine Bedeutung für die berufliche Neuorientierung .....	66
4.7	Zur Perspektive der Weiterbildung in den NBL .....	70

4.8	Einschätzung der zukünftigen Arbeitsmarkt-, Beschäftigungs- und Weiterbildungslage .....	73
5.	Zentrale Ergebnisse der zweiten Teilstudie zur Struktur des Transformationsbewußtseins bei Weiterbildnern der beruflichen Bildung in den NBL .....	74
IV.	Curriculare und didaktisch-methodische Aspekte von beruflicher Weiterbildung im Transformationsprozeß .....	77
1.	Vorbemerkungen .....	77
2.	Kontinuitäten zwischen der beruflichen Erstausbildung und der beruflichen Weiterbildung in der DDR .....	80
2.1	Didaktisch-methodische Kontinuitäten .....	82
2.2	Curriculare Diskontinuitäten .....	84
3.	Kontinuitäten und Diskontinuitäten zwischen der beruflichen Weiterbildung in der DDR und der beruflichen Weiterbildung nach der politischen Vereinigung .....	87
3.1	Struktur und Organisation der beruflichen Weiterbildung im Transformationsprozeß .....	87
3.2	Curriculare Kontinuitäten und Diskontinuitäten .....	90
3.2.2	Facharbeiterweiterbildung .....	94
3.2.3	Meisterausbildung .....	96
3.2.4	Meisterweiterbildung .....	98
3.3	Didaktisch-methodische Kontinuitäten .....	99
3.3.1	Das Problem der Schlüsselqualifikationen .....	102
3.3.2	Das Problem der teilnehmerbezogenen Gestaltung von Lehr- und Lernprozessen .....	105
3.3.3	Zur Verbindung von theoretischer und praktischer Aus- und Weiterbildung .....	106
3.3.4	Curriculare und didaktisch-methodische Freiräume .....	107
3.3.5	Überwindung des Methodenschocks .....	108
V.	Institutionell-strukturelle Reorganisation der beruflichen Weiterbildung unter den Rahmenbedingungen des Arbeitsförderungsgesetzes (AFG) .....	111
1.	Ziel, Gegenstand und Anlage der Untersuchung .....	111
2.	Untersuchungsergebnisse .....	118
2.1	Umstrukturierungsphase I (Transformationsphase 1) .....	118
2.1.1	Politische Prämissen und arbeitsmarktpolitische Daten .....	118

2.1.2	Trägertypologien und Regionalspezifika	127
2.1.3	Strukturelle Merkmale der regionalen Weiterbildungs- landschaft und erweiterte Perspektive auf die regionale Akteurskonstellation	131
2.2	Umstrukturierungsphase II	132
2.2.1	Veränderte politische Rahmenbedingungen	132
2.2.2	Akzelerierte Ausdünnung der Trägerlandschaften	135
2.2.3	Verschärfung von Binnenpolaritäten	137
2.2.4	Verstärkung von Segmentationslinien auf der individuellen Ebene, Verstetigung von Partizipationslücken bestimmter Adressatengruppen	139
2.3	Strukturelle Merkmale und erweiterte Akteursperspektive	140
2.4	Grenzen und Reichweiten der AFG-Förderpolitik; notwendige Renaissance des Lernortes Betrieb	145
2.5	Fallstudien von fünf Bildungsträgern im Transformations- prozeß. Exemplarische Darstellung der Reorganisation der außerbetrieblichen beruflichen Weiterbildung	147
2.6	Fazit	162
VI.	Resümee	165
1.	Sozio-ökonomischer Ertrag der beruflich-betrieblichen Weiterbildung in der DDR	165
2.	Destruktion vorhandener Weiterbildungsstrukturen und -kapazitäten	165
3.	Vom Weiterbildungschaos zur Marktbereinigung	166
4.	Didaktisch-methodische Umbrüche als Deprofessionalisierungsgefahr	166
5.	Ambivalentes Transformationsbewußtsein	167
6.	Berufliche Neuorientierung statt Resignation	168
7.	Identitätsfindung durch neue Identifikationsmuster und durch Re-Identifizierungsprozesse	168
8.	Überwindung des Methodenschocks	168
9.	Der Weiterbildungner als Transformationshelfer	170
10.	Weiterbildung als Funktion der gesellschaftlichen Transformation	170
11.	Bildungspolitische und institutionelle Rahmenbedingungen	171
12.	Phasenkongruenz im Transformationsprozeß von Weiterbildungspersonal und -institutionen	172
	Literatur	173

# Von der Betriebsakademie zum Weiterbildungsmarkt – ein neues Weiterbildungssystem entsteht

*Ingrid Drexel, Eva Maria Langen, Anneliese Müller-Bauer,  
Friedrich Pfefferkorn, Rudolf Welskopf*

I.	Problemstellung, Untersuchungsfragen und der Aufbau des Berichts ..	189
1.	Die Fragestellung der Untersuchung .....	189
1.1	Zur Erfassung von Weiterbildungssystemen – theoretische und analytische Grundlagen .....	191
1.2	Zur Erfassung von betrieblichen Restrukturierungsprozessen – theoretische und analytische Grundlagen .....	193
2.	Untersuchungsdesign, Akzentverschiebung und Konkretisierung – vom Lernen im Forschungsprozeß .....	196
3.	Der Aufbau des Berichts .....	200
II.	Die Durchführung der Untersuchung .....	202
1.	Vorgehen und Methoden der Untersuchung .....	202
1.1	Betriebsfallstudien .....	203
1.2	Befragungen in Weiterbildungseinrichtungen .....	205
1.3	Befragungen der Vertreter von Institutionen mit Steuerungsfunktion für das Weiterbildungs-geschehen .....	206
1.4	Die Gewinnung von Detailinformationen zu Betrieben und Bildungssystem der ehemaligen DDR .....	207
2.	Probleme und Problemlösungen des Untersuchungsdesigns .....	207
3.	Ausgewählte Erfahrungen aus einer unter außergewöhnlichen Rahmenbedingungen durchgeführten Untersuchung .....	212
III.	Die Prozesse der Redimensionierung und Restrukturierung von Betrieben und Belegschaften .....	215
1.	Die Komponenten des Restrukturierungsprozesses – zur Einführung .....	215
2.	Die Redimensionierung und Neuprofilierung der Betriebe .....	217
2.1	Die Veränderung von Produktions- und Leistungsprofilen .....	217
2.2	Die Veränderung von Organisationsaufbau und Leistungsstrukturen .....	220
2.3	Die Veränderung von Arbeitsorganisation und Technik .....	222

3.	Der Personalabbau – seine Dimensionen und Verlaufsmuster .....	224
4.	Betriebliche Personalpolitik, die Neuformierung ihrer Instanzen und Akteure – ein Exkurs .....	228
5.	Die Personalselektion und ihre Bewältigung – Varianten und übergreifende Gemeinsamkeiten: die Suche nach Kompromissen .....	234
6.	Die neuen (vorläufigen) Unternehmens- und Belegschaftsstrukturen ...	240
6.1	Verschiebungen zwischen den großen Struktureinheiten .....	240
6.2	Die neuen Personalstrukturen .....	241
7.	Die Rekonstituierung der gesellschaftlichen Arbeitskräfte- kategorien und das Beispiel des VE-Meisters .....	244
IV.	Innerbetriebliche Weiterbildung im Restrukturierungsprozeß .....	250
1.	Restrukturierung und Neuformierung der betrieblichen Elemente des Weiterbildungssystems .....	250
2.	Das betriebliche Weiterbildungsgeschehen ab 1990 – Rahmenbedingungen, Dilemmata, Schwerpunkte und Verläufe .....	252
2.1	Exzeptionelle Rahmenbedingungen und Dilemmata der betrieblichen Weiterbildung .....	253
2.2	Bedarfsdefinition und die Schwerpunkte des Weiterbildungsgeschehens .....	254
3.	Die Neuformierung der betrieblichen Weiterbildungspolitik .....	258
3.1	Die Neuverortung der betrieblichen Weiterbildungspolitik und ihre Akteure .....	258
3.2	Die Neuformierung von Weiterbildung als betriebliche Politik .....	265
4.	Die Infrastrukturen betrieblicher Weiterbildung zwischen Abbruch, Neuformierung und Ausgründung .....	268
5.	Die Kompensation des Wegfalls der betrieblichen Bildungsinfrastrukturen: Lernen im Arbeitsprozeß und von Fachabteilungen .....	272
V.	Die Entstehung eines Weiterbildungsmarktes – ein neues Muster der Kooperation zwischen Betrieb und externen Einrichtungen? .....	279
1.	Die Neukonfiguration des Weiterbildungssystems – von der Dominanz betrieblicher Weiterbildung zur Dominanz „freier“ Einrichtungen .....	279
2.	Entstehung und Entwicklung externer Weiterbildungseinrichtungen .....	281



3.	Die Kooperation zwischen Betrieben und externen Bildungseinrichtungen .....	286
3.1	Die Kooperation zwischen Untersuchungsbetrieben und ihren ausgegründeten Einrichtungen .....	287
3.2	Betriebskooperation aus der Perspektive aller untersuchten Weiterbildungseinrichtungen .....	287
VI.	Resümee und Ausblick .....	295
1.	Ein tragfähiges Weiterbildungssystem in den neuen Bundesländern – wenig wahrscheinlich .....	295
2.	Lernen von Europa für Europa – einige Thesen zur Übertragbarkeit von Erfahrungen aus Restrukturierungsprozessen .....	300

*Rolf Dobischat, Antonius Lipsmeier, Christoph Hübner,  
Andreas Bröker, Karl Düsseldorf, Friedrich-Wilhelm Klasen*

## Probleme der Reorganisation der beruflichen (betrieblichen) Weiterbildung



# I. Vorbemerkungen zur Projektgeschichte

In den nachfolgenden Kapiteln werden Ergebnisse aus dem Teilprojekt der „Forschungsgruppe Karlsruhe (FGK)“ im Rahmen des Forschungs-Verbundprojektes der Arbeitsgemeinschaft Betriebliche Weiterbildungsforschung (ABWF) vorgestellt.<sup>1</sup> Der übergreifende Arbeitstitel für das Verbundprojekt „Qualifizierungsprozeßbeobachtung in den neuen Bundesländern“ konkretisierte sich für die Projektzieldefinition der FGK im Forschungsantrag auf das Arbeitsfeld der „Probleme der Reorganisation der beruflichen (betrieblichen) Weiterbildung in den fünf neuen Ländern“.<sup>2</sup> Das Forschungsantragsverfahren der FGK wurde kooperativ<sup>3</sup> mit dem Projektdesign des ebenfalls im Forschungsverbund arbeiteten Soziologischen Forschungsinstituts an der Universität Göttingen (SOFI) bezüglich gemeinsamer Aktivitäten abgestimmt. Als gemeinsame Forschungsaktivität wurde daraufhin das Erhebungsinstrument<sup>4</sup> für eine Panel-Studie konzipiert<sup>5</sup>, in der die subjektiven Dimensionen des Transformationsprozesses auf Basis der Erfahrungen von Teilnehmern an der betrieblichen und außerbetrieblichen Weiterbildung (AFG-Maßnahmen) erhoben werden sollten.<sup>6</sup>

- 
- 1 An diesem Verbundprojekt waren insgesamt vier Forschungsgruppen beteiligt (Soziologisches Forschungsinstitut an der Universität Göttingen SOFI, Institut für sozialwissenschaftliche Forschung an der Universität München ISF, Institut für angewandte Innovationsforschung an der Universität Bochum IAI und Institut für Berufspädagogik, Universität Karlsruhe), wobei jede Forschungsgruppe spezifische Themenstellungen im Kontext des Gesamtprojektes bearbeitete.
  - 2 Vgl. Dobischat, R./Lipsmeier, A.: Projektantrag zum Forschungsverbund-Projekt, Karlsruhe Januar 1991.
  - 3 Gemeinsam mit dem SOFI wurde im Zeitraum von Juni 1992 bis Juni 1994 (FGK) eine Projektaußenstelle in Jena unterhalten, in der „Ost-Wissenschaftler“ für die Erarbeitung bestimmter Aufgaben beschäftigt waren. Für die FGK wurden im wesentlichen Auswertungen zur Panel-Studie durchgeführt sowie Fallstudien in der außerbetrieblichen beruflichen Weiterbildung erarbeitet.
  - 4 Die Arbeit der FGK konzentrierte sich besonders auf den Inhaltskomplex der didaktisch-methodischen Gestaltung von Bildungsmaßnahmen aus der Sicht der Teilnehmer.
  - 5 Die erste Welle der Feldbefragung wurde gemeinsam für den Bereich der Teilnehmer an außerbetrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen durchgeführt.
  - 6 Die Ergebnisse der Panel-Studie werden gemäß Absprache zwischen dem SOFI und der FGK ausschließlich durch das SOFI verarbeitet. Sie sind somit nicht Gegenstand dieses Berichtes.

Der finanzielle Förderungszeitraum des FGK-Projektes wurde auf den Zeitraum vom 1.7.1991 bis zum 30.6.1994 durch den Auftraggeber festgelegt.<sup>7</sup>

Der Projektantrag formuliert als Ziel,

„die prozessualen Wandlungen in der Destruktion bzw. Destabilisierung und der zugleich synchron verlaufender Reorganisation und Stabilisierung der beruflichen Weiterbildung unter veränderten Rahmenbedingungen in der ehemaligen DDR im Hinblick auf institutionell-organisatorische und konzeptionelle (curricular und didaktisch-methodische) Wirkungsebenen wissenschaftlich zu untersuchen.“

Die Ausdifferenzierung dieser übergeordneten Zielsetzung legte die Forschungsschwerpunkte auf die Ebenen der institutionell-organisatorischen und der konzeptionellen, didaktisch-methodischen Bedingungen fest. Für beide Schwerpunktsetzungen sollten die Überschneidungsfelder von betrieblicher und außerbetrieblicher beruflicher Weiterbildung thematisiert werden. Ferner wurden aus forschungspragmatischen Gründen Einschränkungen beim Zugriff auf das Forschungsfeld definiert. So sollten die Untersuchungen regional begrenzt sein, sich nur auf bestimmte Branchen und Betriebe konzentrieren und nur spezielle Berufssegmente im Bereich der unteren und mittleren Qualifikationsebenen betreffen.

Für den Projektablauf insgesamt war festgelegt, das erste Jahr der dreijährigen Laufzeit als Vorphase im Sinne von Felderkundung wie auch der Präzisierung bzw. Konkretisierung der Forschungsziele und Schwerpunktsetzungen auszurichten. Diese Perspektive orientierte sich an konzeptionellen Überlegungen formativer Evaluation im Rahmen wissenschaftlicher Begleitforschung.

Nach Abschluß der Vorphase im Mai 1992 kristallisierten sich für die FGK folgende Untersuchungsschwerpunkte heraus, die für die Bearbeitung zu drei Teilstudien thematisch verdichtet wurden (um auf diesem Weg konsistent zentrale berufs-pädagogische Aspekte beruflicher Weiterbildung (Institution/Organisation; Personal; Didaktik/Methodik) zu bearbeiten):

**Teilstudie I:** Institutionell-strukturelle Reorganisation der beruflichen Weiterbildung unter den Rahmenbedingungen des Arbeitsförderungsgesetzes (AFG);

**Teilstudie II:** Personale und qualifikatorische Transformationsprozesse bei beruflichen Weiterbildnern;

**Teilstudie III:** Curriculare und didaktisch-methodische Aspekte von beruflicher Weiterbildung im Transformationsprozeß.

---

7 Das Projekt wurde durch das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) finanziell gefördert. Für den Zeitraum vom 1.7. bis zum 31.12.1994 erfolgte seitens des BIBB eine kostenneutrale Verlängerung des Projektes.

Mit dieser Inhaltsskonkretisierung wurde zugleich im Verbundprojekt vereinbart, daß sich die FGK mit ihren empirischen Untersuchungen zentral auf den Bereich der außerbetrieblichen beruflichen Weiterbildung bezieht und das betriebliche Feld weitgehend unberücksichtigt läßt, zumal sich das SOFI und das ISF in ihren Projektschwerpunkten auf diesen Bereich konzentrierten.

In der Systematik und inhaltlichen Akzentuierung dieser drei Teilstudien werden in den nachfolgenden Kapiteln die zentralen Projektergebnisse diskutiert. Zur besseren Lesbarkeit der Befunde sind jedem Einzelkapitel methodische Bemerkungen zur Datengewinnung und Vorgehensweise vorangestellt. Für die empirische Basis aller Teilstudien wurde ein Methodenmix aus quantitativen und qualitativen Forschungszugriffen gewählt.<sup>8</sup> Den Teilstudien vorangestellt ist ein Kapitel zur Begrifflichkeit und theoretischen Annäherung an die Transformationsproblematik. Damit wird die Zielsetzung verfolgt, theoretische Referenzpunkte zur Einordnung der im folgenden behandelten Gesamtproblematik auszuweisen. Angesichts der Schwierigkeiten mit der theoretisch-methodischen Fundierung der Transformation handelt es sich bei der Gesamtstudie folglich weniger um eine theoretisch verortete, hypothesentestende Analyse, sondern vielmehr – wie bei Auftragsforschung üblich – um eine analytisch-interpretative Studie im Vorstadium einer Theoriebildung. In einem Schlußkapitel werden sodann die zentralen Befunde aus den Einzeluntersuchungen thesenartig zusammengefaßt. In diesem Zusammenhang ist darauf hinzuweisen, daß es sich bei der Präsentation der Ergebnisse infolge der Seitenkontingentierung dieses Berichtes nur um einen kleinen Ausschnitt der Befunde handeln kann und wir auch deshalb auf eine breite Darstellung von Tabellen und Graphiken verzichtet haben; dies wird im Abschlußbericht erfolgen.

Zum Schluß noch einige Bemerkungen zum Forschungsverlauf: Für West-Wissenschaftler war die Organisation und Struktur der beruflichen Weiterbildung in der ehemaligen DDR zwar keine „Terra incognita“. Der rasche Vollzug der Transformation in der Anfangsphase und der hochgradig dynamisch fließende und zuweilen intransparente Prozeßverlauf der Reorganisation der Strukturen in der beruflichen Weiterbildung führten zuweilen zu erheblichen Belastungen unserer Forschungsaktivitäten, so daß eine hohe Flexibilität und situative Wendigkeit erforderlich waren. Nicht nur, daß die Westperspektive des Forschers das Gesichtsfeld dann und wann verengt hatte, sondern Zugangsprobleme zum Forschungsfeld, häufiger Personalwechsel bei Ansprechpartnern wie auch permanente Veränderungen in den untersuchten Regionen aufgrund wechselnder Politikvorgaben gestalteten den Forschungsprozeß insgesamt schwierig. Dennoch haben wir viele positive Erfahrungen machen

---

8    Eingesetzt wurden quantitativ-standardisierte Verfahren der Befragung wie auch leitfragengestützte qualitative Interviews und Gruppendiskussionen. Ferner wurden exemplarische Fallstudien wie auch sekundär-statistische Analysen sowie Dokumentenanalysen durchgeführt.

können und viel dabei gelernt. Dafür möchten wir uns bei unseren Kooperations- und Ansprechpartnern in den NBL an dieser Stelle bedanken.

Letztlich möchten sich die Autoren für vielfache Unterstützung bedanken bei: Renate Hanusa, Patricia Hellweg, Ursula Möller, Gregor Evers, Constantin Schneider und Peter Wilhelm. Während der gesamten Projektlaufzeit war der ehemalige Geschäftsführer der ABWF, Herr Dr. Rudolf Husemann, uns stets ein Freund und Berater.

## **II. Einordnung des Projektansatzes in transformationstheoretische Konzepte**

### **1. Transformation und Modernisierung als begriffliche Kategorien – eine kritische Betrachtung**

Eine problemorientierte Untersuchung der Reorganisation der beruflichen/betrieblichen Weiterbildung für untere und mittlere Qualifikationsebenen in den fünf neuen Ländern kommt ohne den Versuch einer theoretischen Verortung des eigenen erkenntnisleitenden Ansatzes im Rahmen von transformationstheoretischen Ansätzen nicht aus, zumal sie selbst schon im theoretischen Vorverständnis qua definitionem die untersuchten objektiven und subjektiven Strukturen beruflicher Weiterbildung in den Kontext gesellschaftlicher Transformationsprozesse stellt.

Vor dem Hintergrund der krisenhaften politisch-ökonomischen Entwicklung in den NBL erscheint das Bemühen, sich signifikanter Wesenszüge und Strukturmerkmale des in den NBL ablaufenden Transformationsprozesses theoretisch zu versichern, um so notwendiger, als es gilt, der Gefahr vorzubeugen, die folgende Analyse auf allzu kurzsichtigen theoretischen Annahmen und zu kurz greifenden Interpretationsmustern bezüglich der tatsächlich ablaufenden gesellschaftlichen Umwandlungsprozesse aufzubauen.

Eine begriffliche Einordnung und Definition des Terminus „gesellschaftliche Transformation“ hat die Aufgabe, die Tragfähigkeit und Erklärungsreichweite dieser theoretisch begründeten Terminologie vor dem Hintergrund der real stattfindenden gesellschaftlichen Umwälzungsprozesse in den NBL in ihrem empirischen Dasein und ihrer wirklichen Perspektive kritisch zu überprüfen, was allerdings im Rahmen dieser Studie nur ansatzweise und damit notwendigerweise nur unzureichend geleistet werden kann. Es soll dennoch der Versuch unternommen werden, einige einschlägige und im wissenschaftlichen Diskurs Relevanz beanspruchende Definitionsansätze der vorhandenen Begrifflichkeit – Transformation, Strukturwandel, Modernisierung – im Zusammenhang der diesem Projekt zugrundeliegenden Qualifizierungsproblematik in den NBL zu hinterfragen:



Wenn man einen transformationstheoretischen Rahmen zur Erklärung der Umwandlungsprozesse in den neuen Bundesländern konzipiert, so wird man vor allem mit transformationstheoretischen Ansätzen konfrontiert, die sich mit den gesellschaftlichen Wandlungsprozessen speziell in den Ländern Ost-Europas befassen und eine ansatzweise systematische Erklärung und Definition der dort stattfindenden gesellschaftlichen Umwälzungsprozesse anbieten. Auch wenn die Umwandlungsprozesse in den neuen Bundesländern mit den Transformationsprozessen in den Ländern Ost-Europas keineswegs gleichzusetzen sind, lassen sich doch theoretisch gestützte Annahmen parallelisieren.

Um als Ausgangspunkt den politischen Zusammenhang gewissermaßen pragmatisch zu formulieren, kann man Lösch folgen, der diesen in Hinblick auf den Konstitutionsprozeß einer Transformationstheorie folgendermaßen beschreibt:

„Ganz allgemein gesprochen, ist das Ziel der Systemtransformation die Einführung der Marktwirtschaft in Ländern, in denen bisher die Volkswirtschaft nicht marktwirtschaftlich organisiert ist. Dies erfordert zielgerichtete wirtschaftspolitische Aktivitäten des Staates – Transformationspolitik. Deren Aufgabe ist zum einen die Herstellung des Ordnungsrahmens, dessen die Marktwirtschaft bedarf. Insoweit ist Transformationspolitik Ordnungspolitik. Ziel der Transformationspolitik ist jedoch nicht nur die Schaffung bestimmter Strukturen, sondern zum anderen auch die Herbeiführung konkreter Ergebnisse, nämlich von gesamtwirtschaftlicher Effizienz auf der Grundlage des Zusammenspiels von marktwirtschaftlichen Strukturen und nutzenmaximierendem Verhalten“ (Lösch 1992, S. 656).

Wenn Lösch bei dem Versuch der theoretischen Fassung von gesellschaftlicher Transformation zunächst auf den politischen Initiator von Transformationspolitik, den Staat, als Hauptakteur der Einführung marktwirtschaftlicher Strukturen verweist, so ist das gerade im Fall der Anschluß- und Eingliederungspolitik der BRD gegenüber der ehemaligen DDR ein treffender theoretischer Ausgangspunkt, da die wichtigsten politischen Initiativen zum Transformationsprozeß in den NBL – Wirtschafts- und Währungsunion – vom bundesdeutschen Staat ausgegangen sind. Die idealtypische Vorstellung von Lösch, derzufolge Systemtransformation auf die Etablierung einer effizienten Marktwirtschaft zielt, die einer entsprechenden „Ordnungspolitik“ zur Absicherung und Gewährleistung bedarf, abstrahiert allerdings konsequent von den Bedingungen, unter denen die ehemalige DDR dem westdeutschen Staatsinteresse subsumiert wurde, das ohne eine strikte Eliminierung sämtlicher realsozialistischer Strukturen auf Kosten materieller und sozialer Sicherheiten für die betroffenen Bürger die Marktwirtschaft in den NBL auch nicht einfach „einführen“ konnte. Die abstrakte definitorische Fassung des Transformationsprozesses von Lösch ist gerade auch im Sinne der von ihm postulierten Allgemeingültigkeit für Länder, „in denen bisher die Volkswirtschaft nicht marktwirtschaftlich organisiert war“, daher nicht hinreichend geeignet, einen kategorialen Rahmen zur

Beschreibung der spezifischen Transformationsbedingungen in Ostdeutschland zu liefern.

Nach Kloten ist die Transformation von Wirtschaftssystemen „jener durch politischen Gestaltungswillen und politisches Handeln ausgelöster Prozeß..., der durch eine Substitution gegebener ordnungskonstituierender Merkmale durch andere einen „qualitativen Sprung“ derart bewirkt, daß es zu einer Ablösung des alten Systems durch ein neues kommt“ (Kloten 1991, S. 8 f.). Darauf kann zu Recht eingewandt werden:

„Mit dieser Definition werden zum einen evolutorische Prozesse ausgeschlossen, bei denen eine politische Reaktion auf eigendynamische, systemimmanente Suchprozesse erfolgt, zum anderen Änderungen einzelner konstituierender Elemente, die das bestehende System zwar reformieren, aber nicht grundlegend ändern“ (Bohnet/Ohly 1992, S. 27 f.)

Die begriffliche Fragwürdigkeit der in der Transformationstheorie verwendeten Termini „Schocktherapie“ und „Gradualismus“ erweist sich spätestens dann, wenn die real-historischen krisenhaften Bedingungen, unter denen die Transformation in den NBL vollzogen wird, in Betracht gezogen werden. Es wird sofort augenfällig, daß der Umwälzungsprozeß keinem wie auch immer gearteten Politikmodell oder einer politisch kontrollierten „Vorgehensweise“ entspricht, auch wenn man den unmittelbaren politischen Vollzug der Eingliederung der NBL in den bundesrepublikanischen Staatsverband oberflächlich mit Methoden einer „Schocktherapie“ einigermaßen plausibel umschreiben könnte.<sup>9</sup>

Wenn auf der anderen Seite Geißler der DDR bescheinigt, „ein gutes Stück auf dem Weg in die moderne Gesellschaft“ zurückgelegt zu haben, und dieses Urteil mit in der DDR bereits vorgefundenen Merkmalen wie „Wohlstandssteigerung, Höherqualifizierung, Verschiebungen innerhalb der drei Produktionssektoren, Lockerung des Schichtgefüges, Verringerung der Unterschiede zwischen den Geschlechtern, Differenzierung der privaten Lebensformen, Alterung und Geburtenrückgang“ als Modernisierungsindikatoren belegt, dann verfolgt er einen ganz anderen theoretischen Strang innerhalb der Transformationsdebatte. Bezüglich der aufgeführten gesellschaftlichen Phänomene und Entwicklungstendenzen in der ehemaligen DDR mag man Geißler zwar nicht widersprechen. Seine Schlußfolgerungen aus dem von ihm konstatierten Modernisierungsrückstand in der DDR laufen allerdings auf eine u.E. eher verharmlosende Diagnose der mit dem politischen Anschluß der DDR an das politische System und Gefüge der Bundesrepublik inszenierten Umbruchverhältnisse in den NBL hinaus. Geißler interpretiert den ostdeutschen Transformations-

---

9 Zum Transformationsbegriff und seinen diversen Implikationen vgl. auch R. Schwarz: Kommentierte Literaturübersicht zur Transformationsforschung, Band 1: Ökonomische Rahmenbedingungen der Transformation, WZB-Berlin 1993.

prozeß als „Anpassung der ostdeutschen Sozialstruktur an das „westdeutsche Modell“, was „überwiegend gleichbedeutend mit Modernisierung“ zu setzen ist (Geißler 1992, S. 307).

Was die Transformationen betrifft, die sich gegenwärtig in Mittel- und Osteuropa unter Einschluß der ehemaligen DDR vollziehen, so handelt es sich übereinstimmend nach soziologischer und politikwissenschaftlicher Deutung um Systemtransformationen (Zapf 1991, Peter 1994). Dabei fällt allerdings auf, daß sich in den soziologischen Versuchen einer Deutung des Umbruchs „eine gewisse Schwerpunktbildung in den Theorien der Modernisierung“ abzeichnet (Peter 1994, S. 11).

Transformationsprozesse in realsozialistischen Gesellschaften werden schwerpunktmäßig als „nachholende Modernisierungsprozesse“ gefaßt.

„Transformation kann man nun die Prozesse der gesellschaftlichen Entwicklung nennen, die mit der Zielsetzung Freiheit, Wachstum und Wohlfahrt explizit auf die Übernahme der modernen Basisinstitutionen gerichtet sind. Die Ziele der Transformationsgesellschaften sind also prinzipiell bekannt, die Aufholprozesse haben eine klare Richtung. In diesem Sinne ist Transformation eine Teilmenge von Modernisierung bzw. „nachholende Modernisierung“ (Zapf 1994, S. 7).

Gegen den vorgebrachten Einwand der Verharmlosung der Modernisierungsthese gegenüber den real existierenden Transformationsproblemen weiß sich Zapf allerdings zu immunisieren: „Die Schwierigkeiten und Konflikte der Transformation sind kein Einwand gegen die Modernisierungstheorie. Diese Schwierigkeiten waren vorauszusehen und wurden vorausgesagt. ... Die Modernisierungsgeschichte insgesamt ist immer auch eine Geschichte der Entwurzelung und der Leiden des Übergangs. Innovationen sind im geglückten Fall „schöpferische Zerstörung“; das zerstörerische Element kann man ihnen nicht nehmen“ (Zapf 1994, S. 140).

In der Theorie von Zapf erscheint der Prozeß der Modernisierung und das ihm inhärente „zerstörerische Element“ insofern als widerspruchslös, als er vom „geglückten Fall“ von Transformation, von „schöpferischer Zerstörung“, die aller Modernisierung vorausgeht, spricht. Eine solche idealtypische Betrachtungsweise wird u.E. den realen Transformationsproblemen in den NBL nicht gerecht, weil historisch noch gar nicht ausgemacht ist, welchen Verlauf die gesellschaftliche Entwicklung im Osten Deutschlands nimmt. Immerhin wird nicht grundlos unter anderem auch bereits von einer drohenden „Mezzogiornisierung“ der neuen Bundesländer gesprochen. Wie Pickel u.a. betonen, hat das Modell der institutionellen Transformation in Ostdeutschland mit seinem abrupten Übergang vom Plan zum Markt bekanntlich zu tiefen, „irreversiblen und strukturellen Schäden und deren sozialen und finanziellen Folgekosten“ geführt (Pickel 1993, S. 33-38).

So kann auch Haenschke mit Recht resümieren: „Der Testfall Deutschland“ wird zum Prüfstein einer gesamtdeutschen Transformation im Sinne einer Modernisierung oder im Falle des Scheiterns zu einem Prozeß, den man als „rückfällige Moderne“ bezeichnen könnte“ (Haenschke 1994, S. 17).

In diesem Sinne ist die Tragfähigkeit des Modernisierungstheorems bezogen auf die Umbruchverhältnisse in Ostdeutschland also äußerst zweifelhaft, und es erscheint theoretisch auch fraglich, ob es im Sinne einer Aufarbeitung und ansatzweisen theoretischen Erklärung überhaupt wünschenswert ist, den Versuch zu unternehmen, reale Transformationsprozesse unter abstrakte soziologische Kategorien in toto zu subsumieren. Wenn man sich stattdessen eher wie Offe um eine Sichtweise bemüht, die die zu konstatierenden gesellschaftlichen, politischen und ökonomischen Widersprüche des transitorischen Prozesses kategorial zu fassen sucht, indem er das ganze Projekt als „magisches Dreieck“ versteht, das gleichzeitig drei sich im Grunde widersprechende Aufgaben lösen muß, gewinnt man einen theoretisch überzeugenden Zugang zur real ablaufenden Phänomenologie der ostdeutschen Transformation. Offe sieht die „dreifache Aufgabe“ in der gleichzeitigen Schaffung der neuen Wirtschaftsordnung, der neuen Rechts- und Verfassungsordnung und neuer Regeln sozialer Integration im „Großmaßstab ganzer Gesellschaften“ und folgert: „Ressourcen müssen erzeugt und verteilt, Rechte definiert und durchgesetzt, und Respekt für Identitäten muß eingelebt und zuverlässig, auch im Rahmen der territorialen Organisation der nachkommunistischen Gesellschaften, gewährt werden“, ein Prozeß der durch „vielfältige Wechselwirkungen und Widersprüche zwischen diesen drei Ebenen der Integration“ gekennzeichnet ist und, es bleibt hinzuzufügen, der über solche oder ähnliche „grundbegriffliche Konstruktionen“ hinaus nicht eindeutig kategoriell bestimmbar zu sein scheint (Offe 1994, S. 19/20).

Baethge hat zu dieser Problematik folgende definitorische Fassung und explizite Differenzierungen vorgeschlagen:

„Das Besondere der in der ehemaligen DDR ablaufenden oder noch zu organisierenden Um- und Requalifizierungsprozesse besteht darin, daß sie die subjektiven Potenzen für eine gesellschaftliche Umstrukturierung schaffen sollen, die fundamentaler Transformations- und Modernisierungsprozeß und ökonomischer Strukturwandel zugleich ist. Wäre sie nur eines, die Gestaltung der Umqualifizierung wäre sicherlich einfacher. Da sie aber alles zugleich ist, stellt sich den Umqualifizierungsprozessen die schwierige Aufgabe, neben der fachlichen Umqualifizierung auf neue berufliche Aufgaben, auf neue Arbeitstechnik und auf neue betriebliche Organisationsprinzipien zugleich eine grundlegende Veränderung des beruflichen Verhaltensrepertoires und der beruflich-sozialen Orientierung zu schaffen, die jene komplexen Handlungskompetenzen hervorbringt, die wir für den modernen Arbeitnehmer zur aktiven Mitgestaltung einer dynamischen Wirtschaft als unerlässlich ansehen (Baethge, Projektantrag Nov. 1991, S. 18/19 -MS-).

So wie Baethge die Transformationsbegrifflichkeit faßt, lassen sich die gesellschaftlichen Umwälzungsprozesse in Osteuropa, resp. Ostdeutschland nicht exakt der einen oder anderen „theoretischen Bezugskategorie“ zuordnen. Ihre separate Verwendung wird von Baethge zur Kennzeichnung der Besonderheit der in den NBL ablaufenden Prozesse explizit ausgeschlossen, weil die Komplexität dieser Prozesse alle drei Kategorien – Transformation, Strukturwandel und Modernisierung – einschließt und damit jede einzelne als Erklärungskategorie zu kurz greifen muß, weil sie nur in ihrer Summe die Verhältnisse kennzeichnen. Wenn man dem von Baethge einseitig festgelegten Kategorienrahmen bezüglich des Transformationsbegriffs folgt, scheint es einleuchtend, daß er zur begrifflichen Fassung der komplexen Umstrukturierungsprozesse in den NBL nicht weittragend genug ist. Baethge beschränkt nämlich den Begriff „Transformation“ ausdrücklich auf die Veränderung des „ordnungspolitischen Rahmens“, vor allem der rechtlichen Normen, die Veränderungen der individuellen Verhaltensanforderungen sollicitieren. Mit einer derartigen Beschränkung des Transformationsbegriffs lassen sich die grundlegenden, bis in die Tiefenstrukturen der Gesellschaft wirkenden Umstrukturierungen in den NBL, wie sie durch die Anschluß- und Eingliederungspolitik der Bundesregierung gegenüber der ehemaligen DDR bewirkt werden, nicht erfassen. Im Kern geht es Baethge aber darum, die ostdeutschen Umstrukturierungsprozesse unter dem Blickwinkel einer Subjektperspektive, sprich: der „subjektiven Potenzen“ zu fassen, die die nötige Transformation durch Umqualifizierungsprozesse hin zu „komplexen Handlungskompetenzen“ zu bewältigen haben. Damit führt er eine Dimension in die theoretische Debatte ein, die dem von uns verfolgten Forschungsansatz, speziell, was die Untersuchung der subjektiven Wahrnehmung und Verarbeitung beruflicher Destruktions- und Umstrukturierungsprozesse in der beruflichen Weiterbildung betrifft, weit mehr entspricht als alle Versuche, ein kategoriales und schematisches Konstrukt zu entwerfen, mit dem die realen Transformationsprozesse in den NBL pauschal gefaßt werden sollen.

In diesem Sinne argumentiert etwa auch Marz, der bezüglich der theoretischen Verortung der Umwälzungsprozesse in der ehemaligen DDR vor „normativen Antwortrastern“ warnt, die wie die gängigen Gegensatzpaare: „vormodern – modern, Diktatur – Demokratie oder Plan – Markt“ die „tatsächlichen und alltagspraktisch gravierenden Bruchsituationen und Dispositionsprobleme nur ungenau auszumachen“ gestatten und somit nur „kuriose Täuschungen und gefährliche Enttäuschungen produzieren können“ (Marz 1993, S. 76).

Nicht zuletzt im Sinne unseres Projektansatzes, der sich schwerpunktmäßig einem qualitativen empirischen Erkenntnisinteresse verschrieben hat, bleibt hier die Aufgabe, die krisenhafte Transformationsentwicklung in den NBL und die ihnen zugrundeliegenden Politikkonzepte ansatzweise theoretisch einzuschätzen, um plausible Erklärungsansätze zu finden.



## 2. Zur Krise der gesellschaftlichen Transformation in den NBL

Wenn man den real existierenden Transformationsprozeß in den NBL kritisch betrachtet, ist unschwer zu erkennen, daß die gesamtgesellschaftlichen und in die einzelnen gesellschaftlichen Unterbereiche hineinwirkenden Umstrukturierungsprozesse mit mehr Recht als „krisenhaft“ bezeichnet werden müssen, als daß sie einem vorgeblich politisch induzierten planmäßigen Transformationsprozeß subsumiert werden können. Einige Transformationstheoretiker haben diesen Tatbestand sehr deutlich formuliert:

„Da sich der Vereinigungsprozeß zum einen vor dem Hintergrund einer außergewöhnlich tiefgehenden und längerfristigen ökonomischen Krise auf dem Gebiet der Ex-DDR abspielt, er zum anderen aber als eine Art beschleunigter 'Import' bundesrepublikanischer Strukturmuster und institutioneller Vorgaben erscheint, der sich die noch verbliebenen Rest-Strukturen der einstmaligen DDR und die DDR-Bevölkerung zu fügen haben – manche sprechen hier auch von 'Kolonialisierung' –, wird es zu ungewöhnlich umfangreichen Verschiebungen der Berufs- und Erwerbsstruktur, verbunden mit extrem hohen Fluktuationen auf dem Arbeitsmarkt und – zumindest mittelfristig – hoher Fluktuations- und Anpassungs-Arbeitslosigkeit kommen.

Denn das besondere der augenblicklichen Situation auf dem Gebiet der ehemaligen DDR ist ja gerade, daß dort die bisherigen Strukturen – seien es die politischen Institutionen und Mechanismen, die regionalen Gliederungen, die Berufs- und Erwerbsstruktur – in kurzen Zeiträumen regelrecht abgeschafft, zerstört werden ...“ (Berger 1991, S. 76 und S. 81).

Der theoretische Blickwinkel, den Berger einnimmt und der sich inzwischen praktisch bestätigt hat, ist im Unterschied zu dem von Lösch, Baethge u.a. stärker durch die praktischen politischen Wirkungen der im Osten sich vollziehenden gesellschaftlichen Transformationsprozesse geprägt als durch idealtypische Transformationskonzepte, die mehr oder weniger harmonisierend und verharmlosend die gesellschaftlichen Umbrüche in Ostdeutschland und Osteuropa zu fassen versuchen. Diese sind u.E. viel adäquater zu beschreiben, wenn sie zuallererst versuchen, das Verhältnis von gesellschaftlicher Destruktion und Neukonstitution unter gesamtgesellschaftlichen Krisenbedingungen analytisch zu bewältigen als unter vornehmlich ordnungspolitischen und politisch-konzeptionellen Effizienz- Gesichtspunkten.

Hanf weist darauf hin, daß die durch den Einigungsprozeß induzierte De-Institutionalisierung der politischen Infrastruktur der DDR, wie in Folge davon der bis heute nicht abgeschlossene Prozeß der De-Industrialisierung mit seinen enormen arbeitsmarktpolitischen und sozialen Krisenwirkungen für die Transformationsforschung, wie die notwendigen Sozialstrukturanalysen erschwerte methodische

Rahmenbedingungen darstellen. Gerade aber auch für die Erforschung subjektiver Befindlichkeiten und Bewußtseinsstrukturen – ein Schwerpunkt in unserem Forschungsansatz – ist der in den NBL zu konstatierende „Verlust kollektiver Identität“ (Hanf) ein wichtiges analytisches Kriterium, um die subjektiven Umorientierungen und Identitätsbrüche vor allem auch bezüglich beruflicher und arbeitsorientierter Perspektiven annähernd erfassen und beschreiben zu können.

„Die Radikalität des Einschnitts wird in der Unterbrechung jeglicher historischer Kontinuität deutlich, die den „Fall DDR“ von den anderen osteuropäischen Ländern unterscheidet. Inzwischen ist klar geworden, daß der deutsche Einigungsprozeß nicht nur die plötzliche Einführung der „Basisinstitutionen“ in eine historisch nicht dafür vorbereitete, destruierte Landschaft bedeutet, sondern auch den Verlust jeder institutionalisierten und organisierten kollektiven Identität. Darüber hinaus aber sind auch Versuche der empirischen Beschreibung des Umbruchprozesses als Prozeß nicht sehr hoffnungsvoll, da auch das System sozialer Positionen radikalen Veränderungen ausgesetzt wird.

Das hat Folgen für die weitere Sozialstrukturanalyse, die einerseits die Umbrüche in der Einheit von Destruktion und neuerlicher Konstitution beschreiben muß, dabei analytisch zwischen den Destruktionstendenzen in der ehemaligen DDR und denjenigen, die durch den Einigungsprozeß verursacht sind, zu unterscheiden hat, andererseits aber die ordnungspolitischen Dilemmata auf dem Weg in eine einheitliche Sozialstruktur Deutschlands instrumentell berücksichtigen muß“ (Hanf 1990, S. 299).

Die methodische Forderung nach einer analytischen Unterscheidung zwischen „Destruktionstendenzen in der ehemaligen DDR und denjenigen, die durch den Einigungsprozeß verursacht sind“, einerseits und der nach Berücksichtigung der „ordnungspolitischen Dilemmata auf dem Weg in eine einheitliche Sozialstruktur“ andererseits ist zwar forschungsstrategisch korrekt, bleibt aber dennoch notwendig abstrakt, wenn eine einheitliche Sozialstruktur zwischen Ost und West als Zielperspektive tendenziell immer unrealistischer erscheint.

Transformationstheoretisch wird in diesem Zusammenhang dann auch eher von einer „fragmentierten Transformation“ als der realistischeren Modellvariante zwischen „abbrechender Transformation“ und „erfolgreicher Transformation“ gesprochen.

„Gegenüber Stilllegung und „schöpferischer Zerstörung“ gewinnt demnach allmählich die Neukonstitution wirtschaftlicher Wettbewerbsstrukturen an Dominanz. Ein Wirtschaftsaufschwung setzt ein, vollzieht sich aber zwischen den Bereichen, Sektoren und Regionen höchst differenziert. Gespalten entwickelt sich der Arbeitsmarkt. Ein erheblicher Teil der Erwerbstätigen findet kein Beschäftigungsverhältnis. Es kommt in den nächsten Jahren zu einer allmählichen und partiellen Angleichung der Einkommens-, nicht aber der gesamten Lebensverhältnisse zwischen Ost- und Westdeutschland. Diese bleiben gespal-

ten. Gewinner und Verlierer des Einigungsprozesses stehen sich noch deutlicher gegenüber. Es gelingt nur eine fragmentierte Integration der verschiedenen Generationen Ostdeutschlands. Die politische Akzeptanz der neuen Ordnung bleibt deshalb ebenfalls differenziert und gespalten“ (Reißig 1993, S. 21).

Was sich in der Analyse von Reißig als realistische transformationstheoretische Modellvariante darstellt, bekommt in der Rückschau auf die wirtschaftliche und soziale Lage in den NBL im Jahre 92 zusätzliches Gewicht.

Eine tiefgreifende soziale Differenzierung im Kontext von Einkommens- und Beschäftigungsentwicklung ist unzweideutig in den NBL festzustellen.

Besonders gravierend waren die sich allmählich abzeichnenden Beschäftigungseinbrüche mit Massenentlassungen, die Entwertung von erworbenen beruflichen Qualifikationen sowie Prozesse der Ausgrenzung (älterer Arbeitnehmer und Frauen) aus dem Beschäftigungssystem. Darüber hinaus wurde vor allem den Familien und Alleinerziehenden die Gefährdung der bisherigen Voraussetzungen zur Vereinbarung von Erwerbstätigkeit und Familienleben bewußt. Die Erwerbsbevölkerung der DDR kann man mittlerweile als in drei große Gruppen gespalten betrachten:

- Personen, die weiterhin in festen bzw. seriösen befristeten Arbeitsverhältnissen beschäftigt sind;
- Personen, die in Umschulungs- und Fortbildungsmaßnahmen bzw. ABM-Stellen durch die Bundesanstalt für Arbeit finanziert werden und deren soziale Plazierung im Berufsfeld äußerst unsicher erscheint, da sie von der Neustrukturierung eines restriktiven Arbeitsmarktes abhängt;
- Personen, die längerfristig oder endgültig aus dem Arbeitsmarkt ausgegrenzt sind.

„Die älteren Bürger der NBL haben weder auf dem westlichen Arbeitsmarkt oder am schrumpfenden östlichen Arbeitsmarkt noch bei künftigen sich neu strukturierenden Bereichen des Ost-Arbeitsmarktes nennenswerte Integrationschancen. Die Übertragung und Anpassung von Regelungen des AFG zur Überbrückung von Arbeitslosigkeit bis zur regulären Altersrente (Vorruhestand, Altersübergangsgeld) haben zwar einerseits viele ältere Arbeitslose vor der demütigenden Erfahrung der Sozialhilfebedürftigkeit bewahrt, es jedoch andererseits den Betrieben erleichtert, ältere Beschäftigte zu entlassen (Bialas/Ettl 1993, S. 52-74).

Wenn man diese Resultate des real existierenden Transformationsprozesses ernst nimmt, dann verbieten sich alle theoretischen Konzepte als forschungs- und interpretationsrelevante Orientierung, die Systemtransformation als mehr oder we-



niger krisenfreies modellhaftes Integrationsszenarium definieren und damit gründlich von den realen Verhältnissen in den NBL und ihren Zukunftsperspektiven absehen. Wittke/Voskamp/Blum kommen in ihrer „Zwischenbilanz“ 1993 zu folgendem Schluß:

„Der Transformationsprozeß in Ostdeutschland scheint paradox zu verlaufen. Die Vorstellung war, mit dem Fall des staatssozialistischen Systems würde die DDR-Gesellschaft von jenen systemspezifischen Modernisierungsblockaden befreit, die ihre ökonomische Entwicklung jahrzehntlang restringiert hatten. Unter dieser Voraussetzung versprach die Systemtransformation den Startschuß abzugeben für eine rasche, nachholende Modernisierung.

Eine Zwischenbilanz nach drei Jahren Transformation weist freilich ein anderes Ergebnis auf. Der mit Wirtschafts- und Währungsunion sowie staatlicher Einheit besiegelte Übergang zur kapitalistischen Marktwirtschaft setzte keinen Prozeß rasch nachholender Modernisierung der angeschlagenen ostdeutschen Industrie in Gang. Vielmehr beherrscht die „Abwicklung“ ganzer Branchen die Szenerie, in der neu errichtete Produktionsstätten bislang die spektakuläre Ausnahmen geblieben sind. Die Systemtransformation hat den bereits vor 1989 begonnenen Abwärtstrend der ostdeutschen Industrie eher beschleunigt denn umgekehrt. Der bisherige Verlauf der Transformation hat nicht nur für die ostdeutsche Industrie als „Schocktherapie“ gewirkt. Nach weitgespannten Erwartungen und überzogenem Optimismus der Wendezeit schlägt das Stimmungspendel jetzt ebenso überzogen in die Gegenrichtung aus. Vielen stellt sich die Lage der ostdeutschen Industrie als derartig desolat dar, daß kein Weg mehr an einer weitgehenden Deindustrialisierung vorbeizuführen scheint“ (Wittke/Voskamp/Blum 1993, S. 131 ff.).

Wittke u.a. kommen in ihrer Analyse zu einer äußerst pointierten Position, insofern sie die realen Zustände in den NBL als Resultat der transformatorischen Eingriffe selbst fassen, also gewissermaßen eine Transformation der gesellschaftlichen Verhältnisse „nach unten“ konstatieren. Der Transformationspolitik wird ein prinzipielles Scheitern attestiert, was zu einem irreversiblen ökonomischen und sozialen Niedergang Ostdeutschlands geführt hat.

Offe dagegen hält weniger ökonomische Fehlentscheidungen und -entwicklungen für ausschlaggebend, sondern sieht in der spezifischen Form der politischen Konstellation den Hauptgrund für die gesellschaftliche Problematik der Transformation in Ostdeutschland, vor allem aber in bezug auf die psycho-soziale Befindlichkeit der Bevölkerung:

„Der wichtigste Unterschied zwischen der DDR und ihren ehemaligen Bruderländern besteht sicher darin, daß die Transformation sich in der Form der vertraglichen Selbstauflösung des Staates und Fusion mit dem anderen deutschen Staat vollzieht. Dagegen bleibt in den anderen ehemaligen „Bruderlän-

dern“ das Rechtssystem zunächst intakt. Nur im deutschen Fall stand aus diesen inneren und äußeren Gründen ein entwicklungsbestimmender Akteur bereit, die ökonomische, politische und soziale Rekonstruktion anzuleiten, nämlich die politische Leitung der alten Bundesrepublik. Wegen dieser dominanten Rolle externer Akteure handelt es sich bei der DDR weder um eine Transformation „von unten“ noch um eine solche „von oben“, sondern um eine „von außen“ (Offe 1993, S. 812).

Als „Nachteil“ dieser Sorte Transformation konstatiert Offe eine in den NBL vorfindliche „unerfreuliche psycho-soziale ‚Befindlichkeit‘“. Die Schmerzen und Mängel der Transformation werden nicht als absolute, sondern „als relative Deprivation erlebt“, worunter er den Umstand versteht, daß die Bevölkerung weniger an manifester Armut leidet, „dafür aber um so intensiver an ihrem Rückstand gegenüber dem Einkommens-, Beschäftigungs-, Infrastruktur- und Wohlstandsniveau der alten Bundesländer“ (Offe 1993, S. 813).

Indem nach Offe die DDR auf dem Wege positiv-rechtlicher Satzung „von außen“ transformiert wird, ist ihre Bevölkerung sowohl der Chance wie der Herausforderung enthoben, zur Gestaltung der eigenen Zukunft einen eigenen, auch moralisch anspruchsvollen Beitrag zu leisten. Sie ist zugleich politisch entmündigt und moralisch unterfordert.

Dieser so skizzierte Zusammenhang eines politisch inszenierten deutschen Transformationswegs bezüglich der vollständigen und beschleunigten Integration der ehemaligen DDR in die bundesrepublikanische Gesellschaftsstruktur und der mit diesem Weg unweigerlich verbundene Prozeß der „relativen Deprivation“ der Bevölkerung in den NBL erscheinen für den theoretischen Ansatz und Interpretationsrahmen unserer Untersuchung relevant, insofern wir uns mit spezifischen Formen von Transformationsbewußtsein professioneller Weiterbildner befassen.

Fragen etwa, in welcher Weise „externe Akteure“ die transformatorischen Prozesse auf dem beruflichen Bildungs- resp. Weiterbildungssektor dominieren, oder auch die nach den sozialpsychologischen Wirkungen dieser Dominanz auf die Betroffenen im Sinne einer partiellen politischen Entmündigung, wie Offe konstatiert, haben in unserer Untersuchung der Reorganisation der beruflichen/betrieblichen Weiterbildung einen zentralen Stellenwert, was in der Darlegung unserer Untersuchungsergebnisse expliziert wird.

### 3. Zum Transformationsprozeß im beruflichen Bildungssektor

„Das Bildungswesen muß einen wesentlichen Beitrag zum politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Erneuerungsprozeß in den fünf beitretenden Ländern, wie für den Einigungsprozeß insgesamt, leisten.“ Nicht zuletzt weil die verantwortlichen Politiker die in den neuen Bundesländern vorhandenen Qualifikationen für das größte ostdeutsche Potential hielten, favorisierten sie eine qualifikationsbezogene Modernisierungspolitik für Ostdeutschland, so daß auch auf höchster politischer Ebene die Weiterbildung als „Schlüsselbereich für die Bewältigung der wirtschafts-, beschäftigungs-, arbeitsmarkt- und sozialpolitischen Herausforderungen“ (Ortleb 1991, S. 6/7) angesehen wurde. Somit räumte man der beruflichen Weiterbildung und Qualifizierung innerhalb einer aktiven Arbeitsmarktpolitik im ökonomisch-sozialen Szenario der Transformationsprozesse in den NBL einen eminent wichtigen Stellenwert ein: „Der aktiven Arbeitsmarktpolitik, die der Dequalifikation und der Demotivation der Arbeitslosen entgegenwirkt und Voraussetzungen für neue Beschäftigung schafft, kommt im Prozeß der strukturellen Erneuerung eine Schlüsselrolle zu. ... Eine an Qualifikation orientierte Arbeitsmarktpolitik ist auf Dauer nicht nur die aussichtsreichste, sondern auch die am wenigsten kostspieligste Alternative“ (vgl. Sachverständigenrat 1990).

Über die schnelle Implementation des massiven Einsatzes arbeitsmarktpolitischer Instrumente hoffte die Politik, kurzfristig sichtbare Wirkungen erzielen zu können, so daß für die Alternative einer umfassenderen politischen Vorgehensweise der industriellen Erneuerung, die auch endogene regionale Entwicklungspotentiale einbezogen und notwendigerweise unterschiedliche Teilpolitiken wie Wirtschafts-, Sozial-, Beschäftigungs-, Arbeitsmarkt-, Regional- und Bildungspolitik miteinander verknüpft hätte, insgesamt die politischen Signale fehlten.

Noch vor der politischen Vereinigung hatte infolgedessen die Bundesregierung eine „arbeitsmarktpolitische Offensive Ost“, in deren Zentrum vor allem die Förderung der beruflichen Weiterbildung nach bundesdeutschem Muster stand, ins Leben gerufen und nach dem Transfer der bundesdeutschen Gesetzgebung zur Berufsbildung und Arbeitsförderung einschließlich der regulierenden Instrumente sowie der bildungs- und arbeitsmarktpolitischen Handlungsmuster die Bundesanstalt für Arbeit mit ihrer Durchführung betraut. Dabei übernahm die Zentrale der Bundesanstalt gewissermaßen die Funktion des Informationsmanagers, während die lokalen Arbeitsämter so etwas wie die Agenten vor Ort waren; die Landesarbeitsämter nahmen eine Zwischenstellung ein. Die Befugnisse und Obliegenheiten eines Arbeitsamtes wurden durch Weisungen der Zentrale und des jeweils zuständigen Landesarbeitsamtes festgelegt, wobei Handlungs- und Entscheidungsfreiräume im Sinne einer regionalisierten Arbeitsmarktpolitik existierten.

In dieser Konstellation erfolgte – möglicherweise durch Zeitdruck verstärkt – der weitgehend unreflektierte Rückgriff auf das offiziell als altbewährt angesehene,

wenngleich vielerorts kritisierte AFG-Instrumentarium. Die Bundesanstalt für Arbeit verzichtete weitgehend auf Sonderregelungen für die neuen Bundesländer und ließ lediglich zeitlich befristete Übergangsbestimmungen sowie nachfolgend Verfahrensvereinfachungen zu, die einen erleichterten Zugriff auf die finanziellen Fördermittel und ein vereinfachtes Prüfungsverfahren bei der Einrichtung von Bildungsmaßnahmen erlaubten. Auf diese Weise hatte die sich selbst noch in der Konstituierung befindliche Arbeitsverwaltung einerseits zwar die quantitativen Vorgaben im Hinblick auf ein hohes Teilnehmerniveau in Verbindung mit der politischen Zielsetzung, möglichst vielen Menschen in den NBL über FuU-Maßnahmen in Kürze eine neue Berufs- und Lebensperspektive zu eröffnen, realisieren können und war damit ihrer vorrangigen Aufgabe in der Anfangsphase der Transformation nachgekommen, für den schnellstmöglichen Aufbau einer funktionsfähigen Weiterbildungsinfrastruktur zu sorgen und die Bereitstellung von ausreichenden Angebotskapazitäten zu gewährleisten. Auf der anderen Seite aber evozierte dieses Vorgehen vor allem zum Nachteil der Maßnahmeteilnehmer erhebliche Qualitätsdefizite, die durch fehlende Planungs- und Fachkompetenzen auf Seiten der Arbeitsamtsmitarbeiter noch verstärkt wurden. Damit war in dieser Phase erst recht eine fachliche Prüfung ebenso weitgehend ausgeschlossen wie eine bedarfsorientierte inhaltliche Ausrichtung der Maßnahmen, denn selbst Experten hatten für die neuen Bundesländer nur sehr breite Handlungsfelder einer situationsadäquaten Qualifizierungspolitik benennen können (Blaschke u.a. 1990; vgl. auch Kap. IV).

Damit folgte man allerdings nicht spezifischen Strategien der Bildungspolitik allein, sondern dem 'Meta-Konzept' der Transformationspolitik generell, die ja der Logik folgte, „das eigene Gute auf das fremde Schlechte“ (Erd 1992, S. 17) zu übertragen, was dann bedeutete, daß zunächst ein fast ausschließlich an Verfahrensweisen der Alt-Bundesrepublik orientierter Weg beschritten wurde. Zu seiner Richtung gehörte dann konsequenterweise die weitgehende Ausblendung des DDR-Bestandes an Bildungspraxis und eine Entwertung der dazugehörigen Bildungserfahrungen.

Eine der bildungspolitischen Maßgaben war folglich eine weitgehend isoliert betriebene Qualifizierungspolitik als Beschäftigungspolitik, die als arbeitsmarktpolitisches und sozialpolitisches Instrument eingesetzt wurde und auf kurzfristige 'Versorgungseffekte' setzte. Um die vielfach beschworene industrielle Erneuerung und ein systemisches Vorgehen, bei dem regionale Entwicklungspotentiale in vernetzte Konzepte der Wirtschafts-, Sozial-, Beschäftigungs-, Arbeitsmarkt-, Bildungs-, Struktur- und Technologiepolitik integriert wären, ging es dann bald überhaupt nicht mehr (Dobischat/Husemann 1993, S. 119).

Quasi als Voraussetzung für die Implementierung der weitgehend traditionellen, lediglich größer dimensionierten AFG-Instrumentarien und Gewährleistung ihrer Leistungsfähigkeit wurden im Rahmen der Weiterbildungsoffensive Ost mit großem finanziellem Aufwand bundesdeutsche, d.h. pluralistische, marktmäßig organisierte

und somit vorwiegend kommerziell geprägte Angebotsstrukturen in den Regionen aufgebaut. Die vorwiegend neu angesiedelten Weiterbildungsinstitutionen fungierten gewissermaßen als die wesentlichen Zuwanderer: Sie lieferten Gebäude, Lehrmaterial, Lehrpersonal und Erfahrungswissen als Inputs und wurden dafür – indirekt über die Erstattung von Lehrgangsgebühren an die Teilnehmer – von den Betreibern im Auftrag des Trägers bezahlt. Als Zuwanderer hätten aber auch Elemente des betriebszentrierten Weiterbildungssystems der ehemaligen DDR dienen können. Obgleich man gerade in Ostdeutschland dafür plädiert hatte zu prüfen, inwiefern Teile der gewachsenen Realitäten des DDR-Bildungswesens bewahrt, in modifizierter Form erhalten und in die neuen Weiterbildungsstrukturen integriert werden könnten, setzte sich, ohne daß insgesamt vorher eine wissenschaftlich-fundierte Analyse der Stärken und Schwächen des Weiterbildungssystems der früheren DDR durchgeführt worden wäre (Siebert 1994, S. 38), die von politischen Wertvorstellungen getragene Einsicht durch, daß dessen Verlaufs- und Ergebnisstrukturen „für eine Assimilierung nicht geeignet sind“ und daß die „Übernahme bewährter Vorgehensweisen aus den alten Bundesländern“ Vorrang haben mußte (Achtel 1992, S. 246), womit letztlich die Grundlage für einen prinzipiellen – sowohl in struktureller als auch institutioneller Hinsicht – Neuaufbau der Weiterbildung in den Regionen der neuen Bundesländern gelegt wurde.

Das geschah trotz aller Mahnungen und fordernder Hinweise von ost- wie westdeutschen Experten (Bramer 1991, S. 431; Dobischat/Neumann 1991, S. 84), die vorhandenen betrieblichen Kapazitäten in den neuen Bundesländern bspw. durch den Einsatz institutioneller Fördermittel zu erhalten und die Ausschaltung bestehender Ressourcen zu vermeiden. Obwohl die Politik auf der anderen Seite für den Aufbau moderner außerbetrieblicher Weiterbildungskapazitäten zusätzlich zu den Mitteln der institutionellen Förderung nach dem AFG besondere Förderprogramme aufgelegt hatte, wurden zur Unterstützung betriebsnaher oder betrieblicher Weiterbildungen in den früheren Erwachsenenbildungseinrichtungen der ostdeutschen Betriebe kaum speziell zugeschnittene Maßnahmen ergriffen. Infolgedessen konnten die transferierten wirtschaftlichen (forcierte Wirtschafts- und Währungsunion) und aufgepropften rechtlichen Rahmenbedingungen in Verbindung mit der (Re-)Privatisierungs- und Filetierungspolitik der Treuhand ausgesprochen destruktive Tendenzen für das vorhandene betriebliche Weiterbildungssystem und seine Infrastruktur bewirken, die dieses System, das sich selbst bereits am Ende der 80er Jahre in einer latenten inhaltlichen Krise befunden hatte und infolgedessen dieser Entwicklung kaum etwas entgegenzusetzen wußte, quasi in einem Strukturcrash bis auf wenige Reste zerschellen ließ (Meier 1993, S. 184).

Damit deutete sich einerseits in besonderer Weise eine theoretische Paradoxie der Weiterbildungstransformation in Ostdeutschland – das „Strukturparadox“ (Faulstich 1993, S. 24) – an: Wenngleich im Westen der Entwicklungstrend innerhalb der Weiterbildung hin zu einer stärkeren Systematisierung ging, so zeigten sich im Osten



im Hinblick auf die vorhandene, im Vergleich bürokratisierte Form von beruflicher Weiterbildung, massive Destruktionstendenzen: Die gegenwärtige Politik hatte den Kapitalismus ungezügelt grassieren lassen, obwohl sie im Westen stets für eine Erhöhung der Differenzierung innerhalb der Weiterbildungsstrukturen plädiert hatte.

Andererseits war damit in den ostdeutschen Regionen der Aufbau einer beruflichen Weiterbildungslandschaft weitgehend außerhalb betrieblicher Aktionsfelder vorangetrieben worden, die den Lernort Betrieb zu großen Teilen ausgeklammert hatte. Auf der originär betrieblichen Ebene sah sich nämlich auch die Mehrheit der verbliebenen ostdeutschen Unternehmen ohne öffentliche Hilfen, deren herkömmliche Gewährung das gegenüber Betrieben abgeschottete AFG-Instrumentarium blockierte – lediglich über die FuU-DDR wurden zeitlich sehr befristet großzügigere Regelungen angewandt –, aufgrund einer existenzgefährdenden Situation nicht in der Lage, die notwendigen Weiterbildungsinvestitionen zu tätigen (Lenske 1990, S. 25; Kap. IV).<sup>10</sup>

#### **4. Weitgehende Destruktion des vorhandenen Systems betrieblich-beruflicher Weiterbildung**

Das System der beruflichen Weiterbildung in der DDR war ein institutionell ausdifferenziertes, flächendeckend dezentrales und an den regionalen Wirtschaftsstrukturen orientiertes. Es war betriebsorientiert, aber auch betriebsübergreifend kooperativ – es war theoretisch und praktisch ‘Lernen im Prozeß der Arbeit’, für dessen regionale Funktionszusammenhänge die territorialen Staatsorgane (Abteilungen für Berufsbildung und Berufsberatung bei den Räten der Kreise und Bezirke - ‘Abt. BB’ -) verantwortlich zeichneten und koordinierend tätig waren (Achtel 1992, S. 249). ‘Inspektoren der Erwachsenenbildung’ – ‘regionale Koordinationsgruppen als Planungs- und Diskussionsforen’ – ‘obligatorische Rechenschafts- und Bilanzierungsberichte’ u.ä. prägten die Gestalt der regionalen Weiterbildungslandschaften entscheidend und dies besonders durch die ‘Jahrespläne für die regionale Erwachsenenbildung’ (Schneider u.a. 1988, S. 132), die kooperativ ausgerichtet und erstellt wurden. Damit gewann eine Weiterbildung Profil, deren regionale Nutzeffekte geplant und abgestimmt wurden, denn Vertreter der betrieblichen und außerbetrieblichen Bildungsträger (Kammer der Technik, Urania, Volkshochschule etc.) saßen gleichermaßen in allen Gremien. Damit konnte auch gewährleistet werden, daß die spezifischen Weiterbildungsangebote einzelner Kombinate oder die von Klein- und Mittelbetrieben, die häufig in Kooperationen mit großbetrieblichen Weiterbildungsstrukturen eingebunden waren, insgesamt bedarfsorientiert entstanden (Dobischat/Husemann 1993, S. 115).

10 Zur transformationsorientierten Arbeitsmarktforschung vgl. auch Grünert, H.: Kommentierte Literaturübersicht, Band 2, Arbeitsmarkt und Beschäftigung im Transformationsprozeß, WZB-Berlin 1993.

Anhand von ständig aktualisierten Weiterbildungsverzeichnissen konnte man sich regelmäßig über die regionale Angebots- und Versorgungslage informieren und entsprechend planen. Zusätzlich zu den benannten Faktoren spielte die systematische Fortbildung des Weiterbildungspersonals eine weitreichende Rolle: Die Sektionen für die Erwachsenenbildung in den Bezirkskabinetten engagierten sich für die Weiterbildung der Berufspädagogen (Waterkamp 1987, S. 233/234) und komplettierten einen Service, der auf dem Erfahrungsaustausch zwischen den Kollektiven, den Betrieben und den Kombinatenaufbaute und so die kontinuierliche Fortbildung der haupt- und nebenberuflichen WeiterbildnerInnen unterstützte.

Diese Unterstützung betraf inhaltlich neben der technisch-fachlichen Ebene die Ebenen der (berufs-)pädagogischen, psychologischen und soziologischen Kompetenz sowie die Vermittlungsprozesse und die Lehr/Lern Techniken.

Spezielle Förderung erhielten in einem solcherart ausgebauten System der Qualifizierung im übrigen Maßnahmen der „Frauenqualifizierung“, die den Maßgaben des Artikel 20 der Verfassung der DDR und den diese konkretisierenden Bestimmungen der §§ 3, 30, 148, 240 und 241 des Arbeitsgesetzbuches folgten. Wenn dies Bild insgesamt sehr positiv gezeichnet ist, dann muß aber auch auf Defizite im Bereich der beruflichen Weiterbildung hingewiesen werden: So können hier Schwächen in der erwachsenenspezifischen Weiterbildungsberatung (Achtel 1992, S. 248) festgestellt werden, die anscheinend nicht genügend ausgebaut und personell qualifiziert besetzt wurde, und zudem war eine häufig veraltete technische und mediale Ausrüstung zu beklagen, die Vermittlungsprobleme aufwarf. Auch, folgt man Faulstich (1993, S. 248), wurden Inhalte der beruflichen Weiterbildung zu ausschließlich dem Primat der Ökonomie untergeordnet und folgten häufig den Strategien der politischen Instrumentalisierung durch den Parteiapparat.

Heute ist die aktuelle Situation der beruflichen Weiterbildungsaktivitäten in den NBL durch folgende Faktoren gekennzeichnet (Schubert 1994):

- Aufgrund der hohen Arbeitslosigkeit stehen viele Erwerbspersonen nicht mehr im betrieblichen Arbeitszusammenhang;
- in den bestehenden Betrieben wurden gerade die Einrichtungen abgebaut, welche für die betriebliche Weiterbildung bedeutsam waren;
- die vorhandenen Betriebe müssen mit sehr begrenzten Finanzmitteln kalkulieren;
- es existieren nach wie vor Managementsdefizite im Bereich der Planungskompetenz.

Was den aktuellen Stand der Weiterbildung betrifft, ist festzustellen, daß sich ein breites Spektrum von Maßnahmen, was Formen, Inhalte, Organisations- und Finanzmodalitäten und nicht zuletzt Sparten von Teilnehmern anbelangt, herausgebildet hat. Eigentümlich ist dabei, daß die Planmäßigkeit und konzeptionelle Basis der Weiterbildungsmaßnahmen immer noch stark von der jeweiligen Branche und ihren wirtschaftlichen Rahmenbedingungen geprägt werden. Betriebe mit westdeutschen Mutterbetrieben erhielten sehr schnell eine der Firmenphilosophie entsprechende Weiterbildungs-konzeption. Dafür wurden oftmals die noch vorhandenen Reste von Weiterbildungsstrukturen ehemaliger Kombinate genutzt.

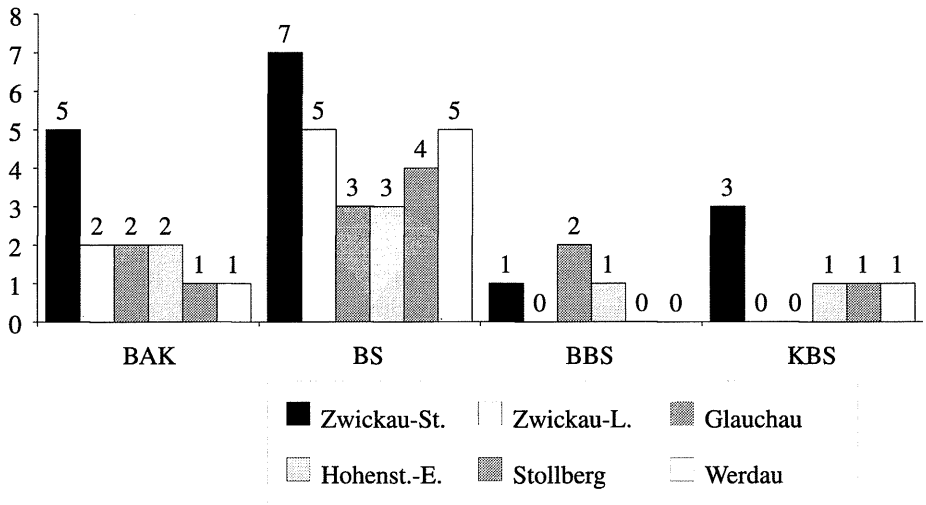
Allerdings, und hier wurde Entscheidendes oft versäumt, wurde für den Erhalt ehemals außerbetrieblicher Weiterbildungskapazitäten (VHS, KDT, Urania, Betriebsakademien) viel zuwenig getan und mit der Zerschlagung von Großbetrieben, Kombinat und ganzen Branchen eben auch der Bestand an betrieblichen Weiterbildungskapazitäten rigoros reduziert. Obwohl politisch für den Aufbau außerbetrieblicher Kapazitäten zusätzlich zu den Mitteln der institutionellen, trägerbezogenen Förderung gesonderte Förderungsprogramme aufgelegt wurden, ist hier der Bestand unzureichend und eine integrative Kooperation weitgehend nicht zu entdecken; genau-sowenig übrigens wie der Versuch, die wesentlichen Teile des Bestandes zu erhalten.

So existierten im Jahr 1990 bereits die Hälfte der Betriebsakademien nicht mehr (Autsch/Burkhardt 1990, S. 6), und 1991 hatten bereits über zwei Drittel der betrieblichen Erwachsenenbildungseinrichtungen ihre unmittelbare betriebliche Anbindung verloren: die eine Hälfte davon war – besonders in der Textilindustrie und in der Landwirtschaft – ersatzlos verschwunden, die andere Hälfte versuchte man als ausgegliederte Weiterbildungseinrichtungen auf dem freien Bildungsmarkt zu etablieren (Meier 1991, S. 186), was, wie noch in den Trägeranalysen und den Ergebnissen der Trägerbefragung gezeigt wird, überaus problematisch ist.

Am Beispiel der Kreise Zwickau-Stadt und Zwickau-Land kann exemplarisch belegt werden, wie stark sich die angedeuteten destruktiven Tendenzen für die ehemals betriebszentrierten Weiterbildungskapazitäten bemerkbar machten, und dies, obwohl rechtzeitig auch ostdeutsche Experten dem Abbau der Kapazitäten widersprachen und für eine Expansion und einen quantitativen Ausbau betrieblicher Bildungseinrichtungen (Rudolph 1992, S. 133) plädierten.



Abb. 1: Berufliche Bildungseinrichtungen im Arbeitsamtsbezirk Zwickau (Region Westsachsen), Stand 1989



Quelle: Strukturdatei des Zentralinstituts für Berufsbildung (ZIB) Berufsbildungsdaten 1989; eigene Zusammenstellung

Demnach existierten mit dem Ablauf des Jahres 1992 von den insgesamt 19 ehemaligen Einrichtungen für die betriebliche Erwachsenenbildung (Betriebsakademien und Betriebsschulen) lediglich noch sieben, der Bestand wurde also auf fast ein Drittel reduziert. Zudem hatten diese verbleibenden Einrichtungen aufgrund finanzieller Schwierigkeiten der zugehörigen Betriebe und/oder wegen der Abwicklung der Träger bis auf eine Ausnahme ihre unmittelbare betriebliche Anbindung verloren. Nach erfolgter Ausgliederung wurden sie (in Teilen) als außerbetriebliche Einrichtungen weitergeführt, in der Regel mit der existenznotwendigen Intention, sich in die Reihe der AFG-Bildungsträger einzugliedern und somit die Eigenständigkeit ihrer Bildungskonzeptionen weitgehend zugunsten der Rahmenvorgaben des AFG aufzugeben.

Den Erfahrungen zufolge messen nun die kleineren und mittleren Unternehmen der Rolle der betrieblichen Weiterbildung aufgrund unklarer Zukunftsperspektiven nur eine geringe Relevanz zu. Es mangelt gerade in diesem Bereich an entsprechenden Finanzmitteln, institutionellen Einrichtungen und Konzepten. Nicht nur, daß erforderliche Eigenmittel für Weiterbildungsmaßnahmen nicht vorhanden sind, sondern vielmehr wird auch die Umsetzung und Nutzung externer Fördermittel als problematisch eingeschätzt.

Die realisierten Weiterbildungsinhalte decken sich zunehmend mit den tatsächlich festzustellenden Qualifikationsdefiziten. Ging es zu Beginn der Transformation

vornehmlich um die Vermittlung berufsfachlicher Grundkenntnisse, so tendiert jetzt die Entwicklung verstärkt zur Vermittlung von Spezialkenntnissen. Vorrangig werden dabei die Bereiche BWL, Marketing, Technik/Technologie, Qualitätssicherung und Managementmethoden genannt. Darüber hinaus werden vielerorts verhaltensorientierte Maßnahmen angeboten, mittels derer marktwirtschaftsbezogene Kompetenzen (z.B. Verkaufstraining, Kundenorientierung etc.) entwickelt werden sollen. Es ist eine quantitative und qualitative Erweiterung der Weiterbildungsaktivitäten zu verzeichnen, wobei die innerbetrieblichen Anpassungsmaßnahmen im Gegensatz zu den Maßnahmen außerhalb der Arbeitszeit weit überwiegen. Die Tendenz weist aber auf eine Zunahme der Maßnahmen auf Kosten der Freizeit hin (Kurz-Scherf/Mahnkopf 1992; Wahse 1993; Jacob/Stieler 1993).

### **III. Teilstudie: Untersuchung der personalen und qualifikatorischen Transformationsprozesse bei Weiterbildnern (Weiterbildnerstudie)**

#### **1. Vorbemerkungen**

Bei dem „sozialen Großversuch“ (Giesen/Leggewie 1991), den die Transformation des Gesellschaftssystems der ehemaligen DDR innerhalb der Vereinigung der beiden früheren deutschen Teilstaaten darstellt, kommt der Um- und Requalifizierung der Arbeitskräfte als doppelter – nämlich fachlicher wie sozialer – Reorganisation individueller Kompetenzen eine zentrale Bedeutung zu. Dieser Prozeß betrifft prinzipiell alle Arbeitskräfte, da alle von der Umstellung des Wirtschafts- und Gesellschaftssystems betroffen sind. In welcher Weise sich dieser Prozeß für die Arbeitnehmer abspielt, hat nicht unbedingt nur etwas mit individuellen Kompetenzen und Qualifikationen zu tun, sondern dürfte wesentlich von der Neukonstruktion des sozialen und beruflichen Umfeldes abhängen, in dem sich jemand befindet. Soziologisch ist deswegen der Umqualifizierungsprozeß angemessen nur als Zusammenspiel von subjektiven Voraussetzungen, Orientierungen und Verhaltensweisen auf der einen und institutionellen Kontextbedingungen auf der anderen Seite empirisch zu analysieren. Die Weiterbildnerstudie geht davon aus, daß die subjektiven Anpassungs- und Umstrukturierungsprozesse bei professionellen Weiterbildnern die transformatorische Dialektik von subjektiven und institutionellen Prozessen zu berücksichtigen hat, auch und gerade wenn typische Formen von Transformationsbewußtsein unter den gesellschaftlichen Umwälzungsbedingungen in den NBL untersucht und analysiert werden sollen. Dabei ist u.E. eine weitere Differenzierung einzuführen:

Um einen Beitrag zur theoretischen Rekonstruktion von typischen Berufskarrieren im professionellen Weiterbildungsbereich leisten zu können, sollen für die ehemalige DDR typische Berufsrollenmuster vor dem Hintergrund der sich äußerst widersprüchlich darstellenden Transformationsprozesse, wie sie sich in den neuen Bundesländern historisch momentan vollziehen, ansatzweise typisiert und charakterisiert werden. Die widersprüchlichen Verlaufsformen der gesellschaftlichen Umwälzung in den NBL nämlich sind notwendigerweise für die Neustrukturierungsbemühungen von Berufsrollen von entscheidender Bedeutung und stellen die betroffenen Weiter-

bildner vor zwei Probleme: Erstens müssen sie sich mit der Einführung des Dualen Systems der Aus- und Weiterbildung mit neuen und für sie bislang unbekannten beruflichen Anforderungen, Qualitätskriterien, pädagogischen Mustern und rollenspezifischen Verhaltensweisen auseinandersetzen und sie möglichst widerspruchslös akzeptieren und internalisieren. Zweitens geschieht dieser Prozeß in einem gesellschaftlichen Umwälzungszusammenhang von krisenhafter Ausprägung, der die dafür nötigen Realisierungsbedingungen für die betroffenen Pädagogen alles andere als günstig erscheinen läßt.

“Berufliche Identitätsbrüche nach der Wende als Erfahrung von Qualifikationsentwertung und sozialer Deklassierung“ (Baethge) können daher nur unter den Bedingungen objektiver Destruktion und Destabilisierung in den NBL korrekt gefaßt und analysiert werden

Die soziologisch begründete forschungstheoretische Forderung nach einer Verknüpfung von subjektiven und objektiven Bedingungen, in Sonderheit der Bedingungen, unter denen sich die Neukonstruktion des sozialen und beruflichen Umfeldes abspielt, kann nur dann als eingelöst betrachtet werden, wenn die subjektiven und individuellen Veränderungs- und Anpassungsprozesse, die den Weiterbildnern abverlangt werden, im Kontext der krisenhaften Abwicklung des Transformationsprozesses ermittelt und analysiert werden. Daraus ergibt sich bereits eine wichtige Stoßrichtung der Untersuchung, die unter der Fragestellung steht: Wie erleben und verarbeiten die Betroffenen den gesellschaftlichen Umwälzungsprozeß nicht nur in seinen beruflichen und qualifikatorischen Dimensionen, sondern als krisenhafte Umwälzung des gesamten gesellschaftlichen und politischen Zusammenhangs?

Wir gehen dabei von der begründeten Prämisse aus, daß bezüglich der pädagogischen Qualifikation der Aus- und Weiterbildner<sup>11</sup> in der DDR nicht von einem Defizit gesprochen werden kann. Im Gegenteil: Soweit die in der DDR praktizierte Pädagogisierung der Berufsausbildung ex post überhaupt exakt ermittelt werden kann, muß davon ausgegangen werden, daß im Gegensatz zu den Altbundesländern zumindest ein bedeutsamer Hemmschuh einer pädagogischen Professionalisierung von Berufsausbildung gleichsam systembedingt entfiel: die Dominanz ökonomischer privatwirtschaftlich definierter Interessen im Berufsbildungsbereich.

Nach Maßgabe des als nicht gering zu erachtenden Stellenwertes, den der DDR-Staat der beruflichen Bildung bildungspolitisch eingeräumt hat, ist also von einem relativ

---

11 Die Verfaßtheit und Struktur der beruflich/betrieblichen Weiterbildung in der ehemaligen DDR, die systematisch mit der Erstausbildung verknüpft war, legt es nahe, auch für die Analyse nach der Wende eine terminologische Gleichsetzung von Aus- und Weiterbildnern vorzunehmen. Die in dieser Studie vorgenommene Datenanalyse der Aufgabenprofile rechtfertigt überdies eine solche Gleichsetzung, da eine deutliche Überlappung von beruflich/betrieblichen Aus- und Weiterbildneraktivitäten in den NBL zu verzeichnen ist.

hohen pädagogischen Niveau bei den Aus- und Weiterbildnern auszugehen, auch wenn insgesamt der Professionalisierungsgrad dieses Berufsstands wohl nicht besonders ausgeprägt gewesen ist.

Inwieweit diese traditionelle pädagogische Orientierung der Weiterbildner im gegenwärtigen beruflichen Umstrukturierungsprozeß virulent wird und vielleicht sogar eine positive Rolle im Transformationsprozeß im Bereich der Weiterbildung spielt, soll in der folgenden Analyse ansatzweise geklärt werden.

## **2. Anmerkungen zum methodischen Instrumentarium und Arbeitshypothesen**

Bezüglich der Erhebungsinstrumente ist zu sagen:

Es wurde an drei zentralen Weiterbildungseinrichtungen in Thüringen (BTZ/Rudolstadt) in Sachsen (SAQ/Zwickau) und in Brandenburg (bbw/Frankfurt/O) das hauptamtliche Ausbildungs- und Weiterbildungspersonal befragt. Dazu wurde ein halbstandardisierter Fragebogen mit zum Teil offenen Fragen eingesetzt.

Darüber hinaus erfolgten an den drei Bildungseinrichtungen zwei- bis dreistündige Gruppendiskussionen mit Vertretern des Weiterbildungspersonals. Der Einsatz dieses Instruments hatte in erster Linie den Zweck, die im Fragebogen eruierten weitgehend quantitativen Ergebnisse durch qualitative Aspekte der beruflichen Transformationsprozesse in der beruflichen Weiterbildung zu ergänzen und zu vertiefen.

Das Instrument der leitfadenstrukturierten Gruppendiskussion erschien deshalb adäquat, weil die Durchführung von Gruppeninterviews als eine den spezifischen Bedürfnissen der Befragten angemessene Methode der Untersuchung gilt, mit deren Hilfe der Forscher Einsichten in das Denken von Individuen und insbesondere in die Struktur von noch wenig bekannten und unerforschten Problemen gewinnt. Es trägt gleichzeitig zur Vertiefung und Arrondierung von Ergebnissen standardisierter Interviews bei.

Die in der wissenschaftlichen Methodendiskussion akzeptierten unterschiedlichen Anwendungsmöglichkeiten des "offenen" Interviews in Form von Gruppendiskussionen, wie z.B. zur Analyse komplexer Einstellungsmuster, zur Analyse von Prozessen der individuellen Erfahrung oder um motivationale Interpretationen zu ermöglichen, gehen mit dem spezifischen Erkenntnisinteresse dieser Untersuchung konform, was die Adäquatheit dieses Erhebungsinstruments für das Projektanliegen unterstreicht (Friedrichs 1980; Schnell/Hill/Esser 1992; Flick, Kardorff u.a. 1995).

In die Fragestellungen und Themenschwerpunkte der Gruppendiskussionen gingen erste Ergebnisse der quantitativen Datenanalyse aufgrund der Fragebogenaktion ein.

Es wurden drei Themenschwerpunkte diskutiert:

- Berufliche Erfahrungen im Zuge des Transformationsprozesses in den neuen Bundesländern unter den Gesichtspunkten von Professionalisierung und Sozialisation
- Berufserfahrung und ihr institutioneller Hintergrund am BTZ
- Die Funktion und Perspektive der Weiterbildung in den neuen Bundesländern

Die Arbeitshypothesen zu den einzelnen Themenkomplexen lauteten:

- 1.) Berufliche Erfahrungen im Zuge des Transformationsprozesses in den neuen Bundesländern unter den Gesichtspunkten von Professionalisierung und Sozialisation

Es war bei den Adressaten des Gruppengesprächs – den professionellen Weiterbildnern der befragten Bildungseinrichtungen – davon auszugehen, daß sie in den klassischen Berufsfeldern keine Probleme hatten, sich fachlich-inhaltlich und insbesondere didaktisch-methodisch anzupassen und weiterzubilden. Die Erfahrungen mit einem nicht-dualen System waren bei einzelnen Anliegen, wie etwa der Koordination von Theorie und Praxis, kein Nachteil. In Berufsfeldern dagegen, bei denen die Voraussetzungen defizitär waren, wurde nicht autodidaktisch herumexperimentiert, sondern der Weg einer Zusatzqualifikation bei führenden Institutionen der Altbundesländer gegangen.

Man konnte mit einigem Recht davon ausgehen, daß die individuellen Erwartungshaltungen bezüglich der sich ändernden gesellschaftlichen Rahmenbedingungen nach der Wende für das Berufsleben eine prägende Sozialisationsfunktion hatten bzw. haben und die Teilnehmer (TN) unterschiedliche Formen des praktischen Umgangs mit diesen Erfahrungen praktizieren.

Darüber hinaus war durchaus anzunehmen, daß die TN den erfahrenen Umbruch ihrer Lebens- und Berufsbiographie bzw. -perspektive durch eigene schärfere Selbstwahrnehmung zumindest teilweise kompensieren können, d.h., daß ihre berufliche Identität unter dem Vorzeichen des „Veränderungsschocks“ schärfer ausgeprägt ist als vorher. Für viele stand zu Zeiten der DDR das westdeutsche Bildungssystem in hohem Ansehen. Jetzt beginnt man sich unter den Erfahrungen des ökonomischen Niedergangs der alten Produktionsstruktur auch wieder an die „positiven Seiten“ der alten Verhältnisse zu erinnern (sicherer Arbeitsplatz etc.), mit denen man theoretisch

das heutige „Chaos“ vergleicht und deswegen u.U. die eigene Erwartungshaltung bezüglich der neuen Strukturen kritischer und realistischer reflektiert.

Im Gruppengespräch war ansatzweise zu ermitteln, inwiefern das Spannungsverhältnis zwischen individueller Erwartungshaltung und den tatsächlich gemachten Wende- und Transformationserfahrungen für die berufliche Sozialisation der TN von verallgemeinerbarer Bedeutung ist.

Da die Auswertung des Fragebogens notwendigerweise bezüglich der Strukturierung der Berufsrolle und eines damit verbundenen subjektiven Wertewandels der berufsethischen Einstellungen nach der Wende nur dürftige Ergebnisse erwarten ließ, war im Gruppengespräch diese Thematik anzusprechen.

Es war weiter davon auszugehen, daß die Umstellungsproblematik für die Teilnehmer heterogen und vielschichtig ist. Professionelle Weiterbildung in einem marktwirtschaftlichen System generiert eine spezifische Berufsrolle, die sich von der Berufsrolle in einem staatssozialistischen System in Bezug auf Wertorientierungen und berufsethische Einstellungen grundlegend unterscheidet.

Es scheint aber für die Berufsgruppe der Weiterbildner charakteristisch zu sein, in der Zeit nach der Wende nicht alle Erfahrungen aus DDR-Zeiten aus rein ideologischen Gründen negiert, sondern sie partiell auf ihren tragfähigen Wert überprüft zu haben.

Die diesbezüglichen Reflexionen sind auf dem Hintergrund eines sich in der BRD vollziehenden Wertewandels zu begreifen, der einerseits ein Schrumpfen der „Pflicht- und Akzeptanzwerte“ bei gleichzeitigem Expandieren von „Selbstentfaltungswerten“ erkennen läßt. Es können andererseits aber auch Ansätze einer Revitalisierung traditioneller Wertemuster konstatiert werden, die möglicherweise einen neuen verhaltensrelevanten „Wertkonservativismus“ entstehen lassen. Welche Rolle traditionelle Wertemuster wie Disziplin, Pflichterfüllung etc. bei den Weiterbildnern der neuen Bundesländer gegenüber den sog. Selbstentfaltungswerten wie Emanzipation, Autonomie etc. spielen und in der Berufspraxis exekutiert werden, konnte nicht vorab entschieden werden. Es mußte vielmehr überprüft werden, ob und wie sich ein derartiger Wertewandel in den neuen Bundesländern auf Verhaltensweisen und Subjekteigenschaften auswirkt (Erpenbeck/Weinberg 1993, S. 117 ff.).

## 2.) Berufserfahrung und ihr institutioneller Hintergrund

Die Hypothese lautet: Berufliche Transformationserfahrungen werden nicht in Abstraktion von den institutionellen Rahmenbedingungen gemacht, in denen sie stattfinden. Die institutionelle Verfaßtheit des BTZ, seine Funktion und Aufgabe in



der beruflichen Qualifizierung und WB vor und nach der Wende, spielt also für die berufliche Einstellung und Berufsrollenerwartungen/-veränderungen der Teilnehmer eine wichtige Rolle, die in gewissem Maß konfliktträchtig sein kann.

Dabei ist als informativer Hintergrund der Tatbestand von Bedeutung, daß mit der Handwerkskammer als Träger und einem nicht geringen Einsatz von Fördermitteln die existentielle Neugründung des BTZ relativ abgesichert war. So wurde ermöglicht, daß qualitative Kriterien sowohl beim Ausbildungsgrad als auch beim Personalbestand als Einheit betrachtet werden konnten.

Im Rahmen der gegebenen Möglichkeiten beteiligten sich Leitung und Mitarbeiter an Pilotprojekten von Universitäten, Instituten und Kammern der Altbundesländer. Neben der Anspruchsniveaumotivierung sicherte dies auch eine Orientierung und Mitarbeit sozusagen an der vorderen Front der Bildungsprobleme während der Transformationsphase in den neuen Bundesländern.

Im Gruppengespräch war herauszuarbeiten, in welchem Zusammenhang die individuellen Transformationserfahrungen mit institutionellen Strukturveränderungen oder auch -stabilitäten stehen und welche Konfliktebenen und Verarbeitungsmuster dabei von Bedeutung sind.

### 3.) Die Funktion und Perspektive der Weiterbildung in den neuen Bundesländern

Als Hypothese läßt sich einerseits folgende Überlegung zu einem Segmentations-Dilemma und einer Weiterbildungsspirale formulieren und am Verhältnis des Unqualifizierten- zum berufsfachlichen Segment erläutern: Es ist keineswegs gesagt, daß sich mit Zunahme der WB die berufliche Segmentation abschwächt und WB ein Instrument zur Verringerung der Segmentierung wird. Vielmehr ist, wenn man von der Selbststeuerung des Marktes ausgeht und nicht bewußt weiterbildungspolitische Gegenakzente setzt, das Gegenteil, die Verschärfung der Segmentation auch bei Erhöhung der WB-Aktivitäten, wahrscheinlich.

Man kann also sagen: je mehr sich das Prinzip Qualifikation als Legitimationsgrundlage für berufliche Positionen durchsetzt, desto stärker müssen Segmentations-tendenzen greifen, und desto mehr droht WB zu einem Instrument der Segmentation zu werden.

Andererseits kann man der WB eine positive Rolle beim ökonomischen Aufbau der ehemaligen DDR zusprechen, da durch eine organisierte und flächendeckende WB der notwendige Umqualifizierungsprozeß der Arbeitskräfte für neue marktwirtschaftliche und technologische Bedingungen unterstützt und auf diese Weise eine „Modernisierung des Humankapitals“ bewirkt wird.



Im Gruppengespräch sollte der Versuch gemacht werden, unter den Teilnehmern eine kritische Diskussion und Reflexion der Funktion und Perspektive von beruflicher Weiterbildung beim ökonomischen Aufbau in den neuen Bundesländern und der dort stattfindenden marktwirtschaftlichen Formierung anzuregen, um mögliche strukturelle und funktionelle Problemebenen einer professionellen Weiterbildung identifizieren zu können.

### **3. Zur Struktur des Diskussionsleitfadens**

**Zu 1: Berufliche Erfahrungen im Zuge des Transformationsprozesses in den neuen Bundesländern unter den Gesichtspunkten von Professionalisierung und Sozialisation**

- Veränderungserwartungen und erfahrene Enttäuschungen bezüglich der beruflichen Perspektive unter veränderten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen
- berufliche Identitätsbrüche und Ansätze einer Neustrukturierung einer marktwirtschaftlich orientierten Berufsrolle
- pädagogischer und ethischer Wertewandel in der Berufsauffassung
- gesellschaftliche, institutionelle und öffentlichkeitsbedingte Einflußgrößen auf eine veränderte Berufsrolle

**Zu 2: Berufserfahrung und ihr institutioneller Hintergrund**

- Die institutionelle Verfaßtheit und ihre bildungs- und regionalpolitische Funktion
- berufliche Konfliktebenen und institutionelle Verarbeitungsmechanismen
- Professionalisierungstendenzen und pädagogisch-fachliche Orientierungen unter dem Gesichtspunkt überfachlicher Qualifikationselemente

**Zu 3: Die Funktion und Perspektive der Weiterbildung in den neuen Bundesländern**

- Widerspruchserfahrungen und -bewußtsein bezüglich der Funktion von Weiterbildung in den neuen Bundesländern unter den Bedingungen der anhaltenden Krise des wirtschaftlichen Aufbaus
- Selektions- und Segmentationstendenzen von Weiterbildung unter den Bedingungen des ökonomischen Aufbaus

- Weiterbildung im Spannungsfeld zwischen Anpassungsqualifizierung und der Erweiterung beruflicher Handlungskompetenzen
- Entwicklungsperspektiven von WB und deren mögliche Funktion für den wirtschaftlichen Aufbau der neuen Bundesländer

## **4. Zusammenfassende Interpretation der quantitativen und qualitativen Ergebnisse der Weiterbildnerbefragung**

### **4.1 Berufliche Neustrukturierung und marktwirtschaftliche Orientierung – Zur Struktur eines ambivalenten Transformationsbewußtseins**

Im Zuge der Transformation der überkommenen institutionellen Bildungsstrukturen der alten DDR in ein, was die berufliche Erstausbildung betrifft, duales System westdeutscher Prägung und ein marktwirtschaftlich orientiertes System für die berufliche Weiterbildung wurden die Aus- und Weiterbildner mit neuen beruflichen Anforderungen konfrontiert.

Die spezifische historische Form dieser Konfrontation – vermittelt über den von der Bundesrepublik praktizierten Anschluß der fünf neuen Bundesländer an die BRD-Strukturen – verlangte dem in der Berufsbildung tätigen pädagogischen Personal eine Anpassungsleistung besonderer Art ab. Es wurde einerseits für die fällige Transformation des alten Bildungssystems in marktwirtschaftliche Strukturen als pädagogisches Fachpersonal gebraucht, war also gerade in seiner Profession anerkannt, andererseits mußte es die spezifischen Ziele und gesellschaftlich formulierten Zwecke der Berufsausbildung der DDR über Bord werfen und war gezwungen, sich den neuen Normen und Maßstäben anzupassen.

Diese von den Weiterbildnern geforderte Anpassung an die vom Westen her importierten und aus der Logik der sozialen Marktwirtschaft abgeleiteten offiziellen Ausbildungs- und Weiterbildungsmaßstäbe soll im folgenden genauer charakterisiert werden. In diesem Zusammenhang sei an folgende Ausgangsthese erinnert, die auch für unsere Untersuchung einen allgemeinen Interpretationsrahmen abgibt:

„Der Übergang aus dem Wirtschafts- und Gesellschaftssystem der DDR in die soziale Marktwirtschaft bedeutet für die Menschen in den neuen Ländern eine tiefgreifende Umorientierung ihrer persönlichen und beruflichen Situation. Der Umstellungsprozeß reicht über die Anpassung von Fertigkeiten und Fähigkeiten an neue technische Anforderungen am Arbeitsplatz weit hinaus und umfaßt Veränderungen der in vier Jahrzehnten entstandenen Arbeitskultur. Berufliches Können und Alltagserfahrungen aus einem anderen System müssen in die

veränderte Lebens- und Arbeitswelt eingebracht werden. Dies erfordert einen langfristigen komplexen Lern- und Sozialisationsprozeß, der nicht allein mit den gewohnten Maßnahmen zu fördern ist. Damit wird die berufliche Weiterbildung vor bislang unbekannte Herausforderungen gestellt“ (QUEM Sonderbulletin, S. 1).

Wenn man an dieser Stelle an die Ergebnisse der Befragung unter den Weiterbildnern an drei relevanten Einrichtungen, dem BTZ/Rudolstadt, der SAQ/Zwickau und dem bbw Frankfurt/O, erinnert, so ergibt sich zusammengefaßt folgender Befund:

Bezüglich der im Rahmen dieser Studie erfragten Erwartungserfüllung gegenüber den transformatorischen Prozessen in den NBL läßt sich die Arbeitshypothese erhärten, derzufolge der gesellschaftliche Umbruch für die meisten Weiterbildner auf dem Hintergrund realsozialistischer Berufserfahrungen mit relativ hohen positiven beruflichen Erwartungen verbunden war.

Insgesamt läßt sich ein gestiegenes Zufriedenheitspotential feststellen, was den Zugang zu neuen Techniken, die Einkommenssituation, den Selbstbestimmungsgrad, die berufliche Flexibilität und die Unterrichtsbedingungen betrifft. Dabei ist auffällig, daß die Erwartung humanerer/leichterer Arbeitsbedingungen, von Aufstiegs- und Erfolgchancen, von sozialer Absicherung, sozialer Statusverbesserung und von Arbeitsplatzsicherheit sich nicht in vergleichbarem Maß erfüllt hat.

Diese Differenz verweist auf den Sachverhalt, daß sich nach der Wende die individuellen Arbeitsbedingungen durchaus erwartungsgemäß verbessert haben, während die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen des Berufslebens sich dagegen deutlich verschlechtert haben.

Trotz umgreifender Arbeitslosigkeit, was die Masse der Arbeitnehmer in den NBL betrifft, können nämlich im individuellen Berufsleben durchaus positive Veränderungen eingetreten sein, die dazu beigetragen haben, die berufliche Autonomie zu erweitern, die Einkommenslage zu verbessern und die Arbeit interessanter werden zu lassen.

Zu vermuten ist jedenfalls, daß für die Befragungsteilnehmer, schon aufgrund ihrer positiven Einstellung der Marktwirtschaft gegenüber, die beruflichen Bedingungen subjektiv positiver erscheinen und zwar in dem Sinne, daß die individuellen Freiheitsgrade und Dispositionsspielräume sich im Vergleich zum realsozialistischem Staats-Reglement subjektiv vergrößert haben.

Die Einführung marktwirtschaftlicher Verhältnisse in den neuen Bundesländern hat andererseits für große Teile von Arbeitnehmern soziale Instabilitäten sollicitiert, die

es bei den gesicherten staatlich garantierten Arbeitsverhältnissen in der früheren DDR vergleichsweise nicht gegeben hat.

Das gilt für den untersuchten Adressatenkreis auch in bezug auf unbefristete Arbeitsverträge, bei denen die Perspektive einer stabilen sozialen Absicherung nicht eindeutig gegeben zu sein scheint, was auf das Ausmaß der existentiellen Verunsicherung nach der Wende hinweist. Offenbar scheint nicht einmal ein fester Arbeitsplatz an einer renommierten Bildungsinstitution eine eindeutige soziale Absicherung zu versprechen. Dieses Ergebnis korrespondiert auffällig mit den Einschätzungen bezüglich der in den NBL existierenden Arbeitsplatzunsicherheit, von deren Allgemeingültigkeit die Gesamtheit der Befragten überzeugt ist.

Das bedrohliche Gefühl, sich im Übergang in eine schwer ausrechenbare Zukunft zu befinden, speist sich nicht nur aus den Unwägbarkeiten der Arbeitsmarktentwicklung. Arbeitslosigkeit stellt nur einen Teil einer sehr viel umfassenderen Umwälzung in den persönlichen Lebensumständen dar. Diese geht von dem tiefgreifenden Umbruch der Gesellschaft aus, die Kronauer/Vogel der sozialen Wirkung auf die Betroffenen nach folgendermaßen charakterisieren:

„In diesem Umbruch verschieben sich insgesamt die Koordinaten der sozialen Selbstverortung, die Maßstäbe, an denen man sich selbst und andere mißt und an denen man gemessen wird. Auch er ist noch keineswegs abgeschlossen. Die Arbeitslosigkeit wirkt in dieser Situation wie ein Nadelöhr, durch das sich die Betroffenen in den Prozeß der gesellschaftlichen Veränderung einfädeln müssen. Vom Ausgang ihrer Arbeitslosigkeit hängt es ab, wo und wie sie sich in der neu herausbildenden sozialen Rangordnung plazieren können. Nicht nur die kollektive Geschichte der vergangenen 40 Jahre steht in diesem gesellschaftlichen Umbruch auf dem Spiel, sondern auch und in besonderem Maße die jeweils einzelne Biographie und was man aus ihr unter den neuen gesellschaftlichen Umständen noch „machen“ kann“ (Kronauer/Vogel 1994, S. 88).

Wenn man an dieser Stelle an den allgemeinen Zusammenhang von gesicherter Berufsarbeit und persönlicher Identität und Stabilität erinnert, so deshalb, weil er für die Individuen zu DDR-Zeiten als gesichert unterstellt werden kann und erst mit der Wende, durch die Einführung kapitalistischer Marktverhältnisse, zu einem fast für jeden spürbaren Problemzusammenhang wird.

Das Bewußtsein, arbeiten zu müssen und zu wollen, um sein Geld zu verdienen und an der Gesellschaft teilzuhaben, war in der DDR derart selbstverständlich, daß es geradezu zur kollektiven „natürlichen Einstellung“ gehörte. Es wurde von drei Seiten gestützt: durch die materielle Notwendigkeit, durch ein starkes Gefühl der moralischen Verpflichtung zur Arbeit und schließlich durch einen Staat, der diese Verpflichtung nicht nur zur allgemeinen moralischen Maxime erhob, sondern auch mit einer Arbeitsgarantie die Voraussetzungen schuf, ihr zu entsprechen. Die Erwerbs-

orientierung in der DDR war eingebettet in ein fundamentales Gefühl der Arbeitsplatz- und Zukunftssicherheit, wie es dem Arbeiter in relativ stabilen Beschäftigungsverhältnissen auch in Westdeutschland letztlich fehlt.

Das alte DDR-System unterschied sich nicht zuletzt ganz prinzipiell von dem ökonomisch und gesellschaftlich eingerichteten Konkurrenzsystem der sozialen Marktwirtschaft, das mit Auslesemechanismen und Leistungsvergleich für die Verteilung der einzelnen Individuen auf die verschiedenen Berufe mit ihren höheren und niedrigeren Positionen sorgt und es jedem Einzelnen zur Aufgabe macht, seine Befähigung für die jeweilige Position unter Beweis zu stellen.

Wenn von dem spezifischen Erfahrungshorizont der gesellschaftlichen Umbruchphase gesprochen wird, in der es notwendigerweise für die Betroffenen zahlreiche zusätzliche und neu zu bewältigende Problemlagen gibt, so wird von den Betroffenen selbst ein Zusammenhang angedeutet, der für die gesellschaftlichen Verhältnisse der DDR offenbar konstitutiv war. Die prinzipielle, staatlich garantierte Existenzsicherheit, an die sich die DDR-Bürger gewöhnt hatten, erscheint ihnen heutzutage retrospektiv als quasi idyllischer Lebenszusammenhang, in dem materielle Sorgen nur eine subsidiäre Rolle spielten. Die erlebte Versorgungssicherheit gegen die Wechselfälle des Lebens und die lebenslange Garantie einer beruflichen Perspektive ist in den heutigen Umbruchverhältnissen nicht mehr selbstverständlich. Annähernd sichere, ausrechenbare Perspektiven gibt es nicht mehr, und soweit sie bis zum jetzigen Zeitpunkt bestanden haben, gehen sie in progressivem Maß verloren. Hinzu tritt das Wissen, daß auch sozial gestaltete Marktwirtschaftsverhältnisse Versorgungssicherheiten und Arbeitsplatzgarantien für jedermann nicht gewährleisten wollen, weil das auf Kosten des wirtschaftlich für effizient gehaltenen Leistungsprinzips geht, das bekanntlich als *Movens* einer funktionierenden und vor allem prosperierenden Marktökonomie gilt.

Die Wende erlebten die DDR-Bürger nicht zuletzt als einen massiven Angriff auf ihr eigenes Leistungsbewußtsein. Für sie bedeutete sie in der Regel, mit einer mehr oder weniger dramatischen Entwertung der eigenen Qualifikation und Arbeitserfahrung konfrontiert zu sein. Während sich in Westdeutschland die Entwertung der Berufsbiographien durch die Krise auf bestimmte Beschäftigungsgruppen konzentriert, stellt sie in den NBL geradezu eine Massenerfahrung dar. Hinzu kommt jedoch das Bewußtsein einer kollektiven Kränkung.

Am Arbeitsmarkt Arbeit suchen zu müssen bedeutet für Ex-DDR-Bürger, mit neuen Maßstäben der sozialen Bewertung von Arbeit konfrontiert zu sein. Im engeren Sinne ändern sich vielfach die Qualifikationsanforderungen. Den Veränderungen bezüglich Qualifikation und Leistungsfähigkeit liegt eine Veränderung der gesellschaftlichen Bedeutung der Arbeit zugrunde. Allein die Tatsache, die eigene Arbeitskraft auf dem Markt anbieten zu müssen, relativiert ihre Bedeutung für die Gesell-

schaft. Denn es ist durchaus möglich, daß sie sich als nicht marktgängig und somit als wertlos für die Sicherung der materiellen Existenz erweist.

In diesem Sinne sind die Befunde der Untersuchung relevant. Wenn auch die Weiterbildner als „Wendeerfahrung“ weniger die unmittelbare Arbeitslosigkeit aufweisen, die meisten der Befragten verfügten kontinuierlich über einen Arbeitsplatz, so ist es doch diese eigentümliche existenzielle Bedrohung einer unsicheren Arbeitsplatzperspektive, die ihnen unter den neuen gesellschaftlichen Umständen zu schaffen macht. Die Angst, irgendwann einmal nicht mehr gefragt sein zu können, wegen Leistungsschwäche oder Krankheit seinen Arbeitsplatz zu verlieren etc., klingt in den Befragungen und Gesprächen immer wieder an und markiert eine bisher nicht gekannte Verunsicherung, die sich durchaus auf die psychische Befindlichkeit der Betroffenen auswirken kann. Daß der erlernte Beruf möglicherweise nicht immer ein sicheres Zurechtkommen in der Gesellschaft garantiert, um sich und die Familie bis zum Rentenalter über die Runden zu bringen, stellt eine neue Erfahrung für DDR-Bürger dar, ob sie nun aktuell von Arbeitslosigkeit betroffen sind oder nicht.

An dieser Stelle erhellt sich die These von Leontjew, derzufolge der Tätigkeit allgemein und der Arbeitstätigkeit im besonderen ein zentraler Stellenwert für die menschliche Existenz zukommt. Über die Tätigkeit, hier die gesellschaftlich notwendige und relevante Berufs- und Arbeitstätigkeit, vermittelt und entwickelt sich das menschliche Bewußtsein, in ihr und durch sie schafft sich der Mensch seine Persönlichkeit und seine Identität (Leontjew 1979, zitiert nach Haenschke, QUEM-report 24, S. 34).

„Arbeit, – Erwerbsarbeit oder Berufsarbeit – ist also ein Vehikel zur Identitätsfindung und damit eine wesentliche Grundlage und Determinate der Identität. Berufspräferenzen und Berufe sind Ausdruck einer bestimmte Lebensorientierung. Sie sagen etwas darüber aus, wie man sein, was man tun möchte. Es gibt keinen Zweifel daran, „daß die persönlich als befriedigend empfundene Eingliederung in gesellschaftlich anerkannte Arbeitszusammenhänge zu den Prozessen gehört, die unter unseren gegenwärtigen gesellschaftlichen Verhältnissen am stärksten zur Stabilisierung der Persönlichkeit beitragen“ (Fend 1991, S. 74/75, zit. nach Haenschke ebenda).

Haenschke ist gerade in dem Punkt zuzustimmen, als sie die Berufsarbeit nicht umstandslos zu einer sinn- und identitätsstiftenden Kategorie erklärt, die dem Menschen mit der sog. „Krise der Arbeitsgesellschaft“ zunehmend verloren zu gehen droht, sondern von der Berufsarbeit spricht als einer „wesentlichen Grundlage und Determinante der Identität“, zitiert Fend, der immerhin noch eine „als befriedigend empfundene Eingliederung in gesellschaftlich anerkannte Arbeitszusammenhänge“ zur Identitätsfindung des einzelnen Individuums voraussetzt und nicht die Arbeit als Sinnkategorie schlechthin postuliert.



Die ambivalente Stellung zur Transformation bestätigt sich auch in der Rückschau auf vergangene DDR-Verhältnisse, die nicht nur idealisierte Wunschbilder reflektiert, sondern vom Standpunkt der neu erworbenen Westsicht aus die ehemaligen gesellschaftlichen Verhältnisse kritisiert:

Von den befragten Weiterbildnern wird vielfach die Einschätzung geteilt, daß die Verhältnisse in der ehemaligen DDR mehr zu individueller, aber auch kollektiver Bequemlichkeit und Lethargie geführt haben, was man an dem mangelnden Gestaltungswillen und der fehlenden Tatkraft bemerkt haben will, nach der Wende die Neuordnung und Umgestaltung der Gesellschaft in Angriff zu nehmen.

Unter dem Leitsatz: „In der DDR hat man nicht gelebt, sondern wurde gelebt“ läßt sich in Kurzform der Gedanke zusammenfassen, daß unter den damaligen Verhältnissen alle Strukturen vorgegeben waren, in deren „Schema“ man sich zu bewegen hatte. Der seinerzeit staatlich gesetzte Zwang zur Anpassung wird den heutigen Verhältnissen gegenübergestellt, um positiv zu betonen, daß in demokratisch-marktwirtschaftlichen Verhältnissen der einzelne zur Entfaltung seiner Fähigkeiten und Individualität veranlaßt und durch Leistungswillen zum Akteur seines persönlichen Geschicks wird.

Andererseits wird auf die Freiheitsspielräume unter den reglementierten Verhältnissen des realen Sozialismus verwiesen, um hervorzuheben, daß man als Intellektueller in der Aus- und Weiterbildung nicht nur aus Anpassungsbereitschaft und Opportunismus gegenüber vorgegebenen Zwängen heraus agiert hat, sondern über ein Stück selbstbewußter beruflicher Autonomie und sozialer Handlungskompetenz verfügte.

Allerdings ist ein noch so betonter Leistungswille ohne die ihm zugrundeliegenden gesellschaftlichen Konkurrenzverhältnisse, unter denen die abhängig Beschäftigten von ihren unternehmerischen Arbeitsplatzbeschaffern ständig einem Lohn-Leistungsvergleich unterworfen werden, in dem sie sich bewähren oder auch scheitern, nicht denkbar.

Bezüglich des Konkurrenzdrucks, dem die ehemaligen DDR-Bürger nach der Wende ausgesetzt sind, ist auch bei der untersuchten Klientel ein geschlechtsspezifisch signifikanter Unterschied festzustellen: Frauen sind im stärkeren Maße dem Leistungsdruck ausgesetzt und werden häufiger und eher Opfer des Auslesemechanismus. Dieser Befund kann nicht auf eine etwaige größere psychische Empfindlichkeit von Frauen zurückgeführt werden, sondern erklärt sich aus dem marktwirtschaftlichen Mechanismus, daß Frauen gegenüber ihren männlichen Kollegen eine schlechtere Ausgangsbasis und damit weniger Chancen in der Konkurrenz um Arbeitsplätze haben.

Die individuelle Betroffenheit professioneller Weiterbildner, die durch die Konfrontation mit marktwirtschaftlichen Anforderungsstrukturen und Leistungskriterien in ihrer traditionellen Berufsidentität erschüttert wurden, reflektiert sich – und das ist bemerkenswert – primär als kollektive Betroffenheit eines Berufsstandes, dessen existenzsichernde gesellschaftliche Grundlagen mit der Destruktion realsozialistischer Verhältnisse größtenteils ihren Bezugswert verloren haben.

Die persönliche Betroffenheit wird also nicht in erster Linie als Einzelschicksal reflektiert, das sich dem gesellschaftlichen Druck gegenüber mehr oder weniger hilflos ausgeliefert sieht. Auf Basis einer unzweifelhaft vorhandenen Identifikation mit dem betroffenen Berufsstand des Aus- und Weiterbildners wird eine (Ein)stellung reklamiert, die die durch die Transformationsprozesse bedrohte gesellschaftliche Relevanz und Funktion des Berufsstandes quasi gegen die gravierenden gesellschaftlichen Widrigkeiten zu retten versucht.

Durch die geforderte Adaption an die neuen Verhältnisse erfährt das Selbstbild der Weiterbildner eine charakteristische Wendung in eine identitätsorientierte und pädagogische Reflexion von Wirkung und Funktion marktwirtschaftlichen Denkens im Sinne von Konkurrenz- und Leistungsdenken, in der eine profunde Bereitschaft zu realistischer Anpassung an die neuen Verhältnisse zum Ausdruck kommt.

## **4.2 Zur Rekonstitutionsproblematik neuer Berufsrollenmuster**

In dem Bemühen um eine Rekonstitution identitätsorientierter berufsrollenspezifischer Verhaltensmuster und Wertorientierungen, die den neuen gesellschaftlichen Verhältnissen angepaßt sind, werden berufspädagogisch relevante Orientierungen und Perspektiven kreiert, die sich auf die Wahrnehmung und Erfüllung des pädagogischen Auftrags und die damit verbundene sozialisatorische Funktion von Aus- und Weiterbildung beziehen. Die Neustrukturierungsansätze der eigenen Berufsrolle definieren eine nun mehr marktwirtschaftlich ausgerichtete und dem Konkurrenz- und Leistungssystem verpflichtete Berufspädagogik, die die Aneignung der fachlichen, methodisch-didaktischen und pädagogischen Elemente, kurz: die Erfüllung der Professionalisierungskriterien von Berufsausbildung westlicher Prägung mit Konservierungsbemühungen eines traditionellen, ethisch begründeten Wert- und Solidaritätsverständnisses zu verbinden versucht.

Als Pädagoge Dienstleistender im Interesse des Klienten zu sein, der ihm die im Prozeß der beruflichen Sozialisation entgegnetenden „Hürden“ überwinden hilft, dieses Berufsbild der betroffenen Ausbilder versagt angesichts der neuen gesellschaftlichen Anforderungen. Daß Berufsausbildung im wesentlichen als Selektionsprozeß praktiziert wird, stellt eine Erkenntnis dar, die den Weiterbildnern als praktische Erfahrung mit dem neuen System geradezu aufgenötigt wird. Jeder einzelne



Azubi und jeder Weiterzubildende ist in dem neuen System einem Leistungsvergleich ausgesetzt, der notwendigerweise Gewinner und Verlierer produziert und somit keine Garantie mehr für eine gesicherte Berufsperspektive kennt.

Diese Tatsache wird zunächst als Widerspruch zum Pädagogenberuf und als negative Erfahrung gewertet, das gewohnte pädagogische Rollenmuster dem Lehrling und dem Erwachsenen (berufstätig oder arbeitslos) gegenüber eben nicht mehr praktizieren zu können. Statt ihnen auf dem schwierigen Weg ins Berufsleben helfen zu können, wie man es aus den alten DDR-Zeiten gewohnt war, wird man jetzt mit der Notwendigkeit konfrontiert, ihnen Konkurrenzmechanismen überantworten zu müssen, angesichts derer sich der Aus- und Weiterbildner mit seinem pädagogischen Impetus ziemlich hilflos vorkommt.

In der Tat macht es einen gravierenden Unterschied, Jugendliche für eine Berufsfindung auf dem kapitalistischen Arbeitsmarkt auszubilden, statt einen relativ geordneten Berufsberatungsprozeß zu initiieren, der im wesentlichen zumindest dem Ideal nach neigungsorientiert und auf den volkswirtschaftlichen Bedarf ausgerichtet war.

„Für den gelenkten Berufsberatungsprozeß hatte sich aus pädagogischer Sicht folgende grob beschriebene Vorgehensweise entwickelt:

Die Jugendlichen wurden spätestens ab Klasse 6 angeregt, sich mit der Vielfalt der beruflichen Bildung auseinanderzusetzen, einen Einblick in die Welt der Berufe zu erhalten und die eigenen Interessen und Neigungen hinsichtlich späterer beruflicher Tätigkeit zu sortieren.

Mit Hilfe eines breiten Angebots berufskundlicher Materialien und beratender Gespräche wurde den Jugendlichen geholfen, die Berufe zu finden, in denen sie ihre Interessen und Neigungen verwirklichen konnten.

Die Jugendlichen wurden befähigt, die Realisierungschancen ihrer Berufswünsche zu überprüfen, anhand

- des Bekanntmachens mit dem Aufgaben- und Tätigkeitsfeld
- der Entwicklungsmöglichkeiten der Berufe
- des Vergleichens der eigenen leistungsmäßigen Voraussetzungen
- des Beachtens der besonderen physischen und psychischen Voraussetzungen bzw. möglichen Tauglichkeitseinschränkungen für die in Frage kommenden Berufe.

Die Jugendlichen wurden befähigt, die eigenen Voraussetzungen für die ausgesuchten Berufe mit dem volkswirtschaftlichen Bedarf an beruflichem Nach-

wuchs in den einzelnen Berufen generell, im Besonderen mit den im Territorium vorhandenen Lehrstellen sowie mit dem allgemeinen Zulauf zu den ausgewählten Berufen zu vergleichen und daraus Schlußfolgerungen für die eigenen Zulassungschancen zu ziehen“ (Wolter/Körner 1993, S. 146/147).

Auch wenn derartige berufspädagogische und bildungspolitische Prinzipien und Ideale in der früheren DDR nur partiell ihre Gültigkeit gehabt haben mögen – staatliche Berufslenkung entsprechend den Planvorgaben schlug sehr stark durch –, so werden sie doch dem Sinn nach durch die Weiterbildner bestätigt, deren pädagogisches Ethos, sich in erster Linie als Helfer für Jugendliche und Erwachsene definiert zu haben, angesichts der durch die neuen Marktverhältnisse erzwungenen Umorientierung zwar ein Stück weit außer Kraft gesetzt, aber nicht vergessen ist. Es kennzeichnet geradezu in charakteristischer Weise das bei den Weiterbildnern vorhandene Transformationsbewußtsein, nämlich den Verlust zentraler beruflicher Identifikationsmomente erfahren zu haben.

Immerhin wird ein wesentlicher und gewohnter Identifikationsgesichtspunkt bezüglich des pädagogischen Auftrags des Berufs durch den Zwang zur Übernahme westlicher Auslese- und Selektionsmechanismen gefährdet, was einschneidende Umorientierungsleistungen vom Weiterbildner verlangt.

Durch die Zuschreibung einer nunmehr um so dringlicher erforderlich werdenden erweiterten Qualifikation (nach dem Motto „Psychologe sein!“) wird der Versuch unternommen, unter veränderten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen an der alten Berufsrolle festzuhalten, die durch Zusatzanstrengung und -qualifikation von seiten der Ausbilder nach wie vor wahrgenommen werden soll. Man will sich weiterhin in einer Helferfunktion für seine Klienten bewähren können.

Und dazu ist eine pädagogische Neuorientierung geboten. Sie ergibt sich weniger aus den fachlichen Vermittlungstechniken und didaktischen Methoden, sondern aus den Notwendigkeiten der pädagogischen Unterstützung von Verhaltensdispositionen, die bei den Azubis und Weiterzubildenden stabilisiert werden müssen, damit sie Leistungskonkurrenz und Selektionsmechanismen gerade auch unter der besonderen ökonomischen Krisenlage erfolgreich bestehen können.

Mit der gesellschaftlichen Transformation der realsozialistischen Wirtschaftsstrukturen in eine marktwirtschaftlich-kapitalistische Ökonomie und mit der damit verbundenen Umstrukturierung der beruflichen Aus- und Weiterbildung in ein Duales Berufsausbildungssystem und ein marktwirtschaftlich orientiertes Weiterbildungssystem westdeutscher Prägung werden die professionellen Aus- und Weiterbildner also mit einer grundsätzlichen sozialisatorischen Funktion ihrer Berufsrolle konfrontiert, die sich erheblich vom überkommenen Rollenmuster alter DDR-Verhältnisse unterscheidet. Der Klientel ist überhaupt und grundsätzlich die allgemeine Vorausset-

zung von Arbeitsfähigkeit in einem marktwirtschaftlichen System zu vermitteln, und das heißt, sie haben sich mit sozialisatorischen Prozessen auseinanderzusetzen, die in ihrer grundsätzlichen Bedeutung und Tragweite für die Azubis wie für die erwachsenen Adressaten in den NBL ohne Erfahrungshintergrund und damit neu sind:

„Neben schicht- und geschlechtsspezifischen Sozialisationsmustern, die wesentlich den Zugang zu bestimmten Berufsbereichen steuern, werden in der vorberuflichen Sozialisation auch allgemeine Voraussetzungen der Arbeitsfähigkeit in unserer Gesellschaft vermittelt, die jenseits spezifischer Berufe gelten. So etwa gehört zu den strukturellen Erfordernissen der eigenen Verkäuflichkeit als Arbeitskraft ein gewisses Maß an Gleichgültigkeit gegenüber den konkreten Inhalten beruflicher Tätigkeit. Ein anderes Erfordernis ist die Konkurrenzorientierung des einzelnen im Wettbewerb mit (potentiellen) Konkurrenten um Arbeitsplatz und beruflichen Aufstieg. Solche Orientierungen, die wesentliche Voraussetzungen für das Funktionieren des kapitalistischen Wirtschaftssystems darstellen, werden bereits in früher Kindheit, insbesondere aber in der Schule, vermittelt. Schulische Leistungsprinzipien verpflichten die Schüler auf das Streben nach Zensuren und Zertifikaten ohne Rücksicht auf spezifische inhaltliche Interessen. Zensuren werden im Wettbewerb mit Mitschülern erworben, deren Mißerfolg den eigenen schulischen Erfolg wahrscheinlicher macht.

Trotz solcher Analogien zwischen vorberuflichen und betrieblichen Sozialisationsstrukturen bedeutet der Übergang vom „Schonraum“ Schule in die betriebliche Berufsausbildung im allgemeinen einen mehr oder wenigen großen Bruch in der Sozialisation mit erheblicher Bedeutung für die Entwicklung der persönlichen Identität. Der Jugendliche wird mit einer neuen Rolle, mit neuen Pflichten und Rechten konfrontiert. Gewohnte soziale Beziehungen und Verhaltensmuster müssen aufgegeben werden, andere neu aufgebaut werden“ (Georg 1988, S. 56/57).

Zwar kann man u.E. davon ausgehen, daß es auch in der sozialistisch geprägten Arbeits- und Berufswelt berufssozialisatorische Prozesse gegeben hat, die sich prinzipiell mit denen im Westen vergleichen lassen, doch gibt es einen entscheidenden Unterschied. Konkurrenzverhältnisse und die damit notwendig verbundenen psychologischen und sozialen Verhaltensdispositionen, die die Marktwirtschaft den einzelnen Individuen um der Sicherung ihrer beruflichen Existenz willen aufzwingt, wurden in dieser besonderen Form politisch nicht zugelassen und stellen damit für die Betroffenen in den NBL eine neue, meist negative Erfahrung dar, die ohne persönliche Identitätsprobleme und berufliche Krisensituationen nicht zu verarbeiten und zu bewältigen ist.

Dabei praktizieren die Weiterbildner eine spezielle Sorte der „Übertragung“, die vielleicht schon als ein Bewältigungsmuster gerade dieses Problems begriffen werden muß.

Auffällig ist jedenfalls, daß die Weiterbildner Leistungs- und Konkurrenzzwänge, wie sie durch die Marktwirtschaft strukturell institutionalisiert werden, zuallererst auf die Lage ihrer Adressaten und weniger auf die persönliche Betroffenheitssituation beziehen.

Es werden qualitative Funktionsbestimmungen der eigenen Berufsrolle vorgenommen, mit deren Hilfe, quasi stellvertretend für ihre „Schutzbefohlenen“, die sozialen Mechanismen bewältigt werden sollen, die als Schwierigkeit von Ausbildung und Berufsfindung im Zuge marktwirtschaftlicher Orientierung auftreten und existentiell erfahren werden.

Das Phänomen der Existenzunsicherheit und -bedrohung durch Arbeitslosigkeit wird zwar einerseits als starke soziale und berufsbezogene Verunsicherung erfahren, andererseits aber konsequent auf die Lage der abhängigen Klientel, der Jugendlichen in der Ausbildung, bezogen und übertragen. Die Jugendlichen bzw. ebenso die erwachsene Klientel, so der berufspädagogische Schluß, sollen während der Aus- und Weiterbildung zur Eigeninitiative befähigt werden, um die durch drohende Arbeitslosigkeit verursachten Existenzunsicherheiten aus eigener Kraft überwinden zu können. Darin liegt eine spezielle Form von pädagogischem Idealismus, der in der Berufsausbildung weniger eine Erziehung zu Anpassung und Unterordnung an vorgegebene Qualifikationsanforderungen und berufliche Fertigkeiten sieht, sondern in ihr vor allem den Sinn entdeckt, das Individuum zu befähigen, gesellschaftlich vorhandene Schranken und Bedingungen im Sinne einer existenzsichernden Perspektive beherrschen zu lernen, um darin nicht unterzugehen.

In der Forderung nach einer partiellen Pädagogisierung und Psychologisierung der Berufsrolle wird das adäquate Mittel gesehen, die neuen gesellschaftlichen Anforderungen im Beruf in diesem Sinne zu bewältigen. Die Formung und Stabilisierung des Selbstbewußtseins der Jugendlichen, die so zu in der marktwirtschaftlichen Konkurrenzgesellschaft überlebensfähigen Subjekten werden, die an sich die Befähigungen und Eigenschaften ausprägen, sich im Leistungssystem gegen andere durchzusetzen, erscheinen vielen Weiterbildnern als erstrebenswerte pädagogische Ziele. Die sog. „Ellenbogenmentalität“ als Durchsetzungsmittel im Konkurrenzkampf um Arbeitsplätze und Aufstiegs- und Berufschancen im Verhalten der Azubis und Erwachsenen zu verankern scheint die vorherrschende Strategie der Weiterbildner zu sein, um die eigene Identität im Beruf unter den neuen gesellschaftlichen Bedingungen ein Stück weit zu rekonstituieren.

### 4.3 Reaktivierung von Solidaritätsidealen

Das Bemühen der Weiterbildner, sich qualifikatorisch und psychologisch auf neue sozialisatorische Elemente bei der Aus- und Weiterbildung einzustellen und die dazu nötigen Kompetenzen zu gewinnen, um ihren Adressaten den Weg in verstärkt leistungsorientierte Berufe und in eine von Konkurrenz, Aufstiegsstreben und Verdrängungswettbewerb geprägte Arbeitswelt möglichst zu erleichtern, ist ironischerweise begleitet von dem Bemühen, alte, vor der Wende gepflegte soziale Eigenschaften und Verhaltensweisen zu revitalisieren bzw. zu erhalten. Denn die Pflege kollektiver Entscheidungs- und Handlungsstrukturen hat für die von den sozialen Konfliktlagen und -situationen der Wende betroffenen Aus- und Weiterbildner offenbar eine stabilisierende Funktion. Überkommene Kollektivstrukturen, die in dem alten Bildungssystem eine funktionale Rolle gespielt haben, werden versuchsweise reaktiviert, um in den neuen Verhältnissen als Mittel des Zurechtkommens und der Konfliktlösung zu fungieren. Formen kollektiver und solidarischer Bewältigung des gemeinsamen Schicksals und der damit verbundenen Streßsituationen haben offenbar in Konfliktsituation die Funktion, die individuelle Befindlichkeit und das soziale Klima zu entkrampfen. Dazu werden vorhandene institutionelle Kooperationsstrukturen auch vom einzelnen instrumentell genutzt und für die Bewältigung von Konfliktsituationen funktionalisiert. Man setzt darauf, daß eine bewußt praktizierte Kollegialität jetzt verstärkt auftretende Streß- und Angstsituationen ein Stück weit kompensieren kann. Der Rückgriff auf alte sozialistische Traditionen und Kollektiverfahrungen, die in Konfliktsituationen Solidarität und Zusammenhalt stiften, ist im Urteil der Befragungsteilnehmer erklärtermaßen ein wichtiger Teil einer Bewältigungsstrategie bei der beruflichen Transformation in marktwirtschaftliche Verhältnisse.

Daß aber sozialpsychologisch und individualpsychologisch wirksame Mechanismen zur Bewältigung gesellschaftlich bedingter Streß- und Konfliktsituation, die an alte Kollektivstrukturen anknüpfen, im neuen System keine großen Überlebenschancen haben, ist andererseits den Weiterbildnern durchaus bewußt.

Denn gesellschaftlich bedingte Verhaltensmechanismen, wie sie in der Konkurrenzgesellschaft vorherrschen, widerstreiten notwendigerweise den traditionellen sozialen Verhaltensstrukturen aus der Zeit der alten DDR. Und dieser Widerspruch, der seine Objektivität in dem gegensätzlichen Charakter beider gesellschaftlichen Verfaßtheiten hat, wird selbst wieder von den Betroffenen als Konflikt erfahren, dem sie sich trotz ihrer Resignation stellen müssen.

Die Befürchtung, daß sich durch die Einführung der Marktwirtschaft soziale Verhaltensdispositionen zu Ungunsten vorhandener Solidarstrukturen entwickeln werden, wird andererseits durch Einsichten in typische und notwendige Charaktereigenschaften ergänzt, über die ein in der Marktwirtschaft sich behaupten wollendes Individuum verfügen muß, dessen Hauptmerkmal ein Mangel an Solidarität ist:

Einerseits wird betont, daß der Wille zur Anpassung an die fachlichen und methodisch-didaktischen Ansprüche des beruflichen Bildungssystem zu einer reibungslosen Integration und professionellen Handhabung der beruflichen Handlungsvollzüge führte. Andererseits kommt eine gewisse nostalgische Rückschau in Erinnerung an traditionsfähige Elemente der sozialistisch orientierten Berufsrolle auf. Ohne solche Elemente des alten Bildungssystem inhaltlich oder formal zu benennen, wird ganz methodisch an der Idee der Harmonisierung bzw. an zu intendierende Konvergenzprozesse zwischen dem Bildungssystem der alten DDR und dem westlichen Berufsbildungssystem erinnert, um sich jedoch realistisch auf die normative Wucht dieses Systems als gesetztem Sachzwang zu berufen, dem man sich letztlich doch nicht entziehen konnte.

Der im nachhinein idealistisch anmutende Versuch, ein paar traditionelle Elemente des Berufsbildungssystem der alten DDR mit Momenten des westlichen Systems der Berufsausbildung auf einem neuen Qualitätsniveau zu verschmelzen, hatte allerdings keinen Bestand angesichts der bildungspolitischen Sachzwänge, mit denen man konfrontiert war.

Das Resultat ist die partielle Ausprägung eines ambivalenten Transformationsbewußtseins – ein zentrales Ergebnis unserer Untersuchung:

Einerseits tritt man der gesellschaftlichen Transformation mit positiven materiellen und ideellen Erwartungen gegenüber, wird aber andererseits sachzwanghaft mit den negativen Wirkungen dieses gesellschaftlichen Umbruchs auf Beruf, Arbeitsplatz und soziale Beziehungen konfrontiert, die den Betroffenen eher das vorbehaltlose Praktizieren von Anpassungs- und Unterordnungstugenden aufnötigen, als Freiheits-spielräume und Gestaltungspartizipation zu eröffnen.

Man hält dem neuen System einiges zugute, erkennt „viele Vorteile“ und ist ihm mit einer großen Erwartungshaltung gegenübergetreten. Aber der Mangel, beim Transformationsprozeß nicht als Subjekt beteiligt zu sein, um das „Beste“ daraus zu machen, läßt ein Gefühl der Nonpartizipation aufkommen, das dem Sachzwang-charakter des neuen Systems eine letztlich totale Unweigerlichkeit verleiht. Ein vorhandenes Innovationspotential bei den Betroffenen des Transformationsprozesses auch und gerade gegenüber den herkömmlichen Strukturen des Berufsbildungs-systems wird brachgelegt; was bleibt, ist eine mehr oder weniger freiwillig akzeptierte Anpassungsbereitschaft und -mentalität.

Pollak sieht bezüglich dieses Problems die Gefahr, daß sich die Personen überfordert oder unterschätzt fühlen können und daher mit Verweigerung und Apathie oder „trotziger Selbstbehauptung“ reagieren können. Gleichzeitig wird auch die Frage aufgeworfen, ob westliche Institutionen Rücksicht nehmen und Hilfen anbieten, wie es sicherlich viele DDR-Bürger erwarteten. Pollak stellt die (begründete) These auf, daß die Westinstitutionen *und* ihre Vertreter nur wenig Rücksicht nehmen werden,



da sie hierzu nicht gezwungen werden. Ihre Erfahrungen und Strukturen, Kapazitäten, Leistungsgesichtspunkte und Ziele werden als Maßstab durchgesetzt.

Dieses wird aber seitens der DDR-Bürger als Kolonialisierung, Besserwisserei und Entmündigung aufgefaßt, gegen die sie sich allerdings nicht offensiv zur Wehr setzen. Durch die Akzeptanz der Überlegenheit des BRD-Systems, die lange vor der tatsächlichen Konfrontation verinnerlicht wurde, kommt es bei der Masse der Bevölkerung zu einem stillen Leiden. Pollak sieht bei den DDR-Bürgern ein beherrschendes Gefühle der Ohnmacht, daraus resultierend eine „umfassende Lähmung“ und wegen der vergangenen Isolation eine mangelnde Fähigkeit zur Selbsteinschätzung und fehlendes Selbstbewußtsein. Selbst in Bereichen, wo der einzelne mithalten könnte, erwartet Pollak eher, daß das Individuum „untergeht“ und eine Ausweitung dieses individuellen Scheiterns („Tragödie“) zu einem Massenphänomen.

Auch wenn im Ergebnis unsere Studie nicht zu der gleichen radikalen Annahme wie Pollak kommt, spricht er hier durchaus Verhältnisse an, die wir mit dem Begriff der „Nonpartizipation“, der die Ohnmachtsgefühle der ehemaligen DDR-Bürger kennzeichnet, umschrieben haben (Pollak 1991, S. 451-455).

Dieser Befund wird auch durch die Analysen von Faulstich bestätigt, der von einem „Innovationsparadox“ spricht und einen Umstand konstatiert, der sich nach unseren Erfahrungen durchaus auf die beruflichen Weiterbildner in den Institutionen übertragen läßt: „Zunehmend stößt die vorhandene Motivation, persönlich am Um- und Ausbau in den Regionen mitzuwirken, auf die bittere Erkenntnis, daß dieses Engagement nicht genutzt oder gewünscht wird. Wenn sich diese Erfahrung verbreitet, entstehen mentale Barrieren, welche mögliche Motivation für Weiterbildung auf Jahre hinaus destruieren“ (Faulstich 1993, S. 38).

Die von uns festgestellte Anpassungsbereitschaft der Weiterbildner ist jedoch nicht einfach als Selbstverpflichtung zur beruflichen Weiterqualifizierung zu verstehen, der sich ein Ausbilder unterzieht, um fachlich und pädagogisch auf dem nötigen Fachniveau zu bleiben. Im Zusammenhang der Umbruchserfahrungen und Identitätsbrüche, die die Weiterbildner in den neuen Bundesländern erfahren, hat eine solche Selbstverpflichtung eine weit existenziellere Bedeutung: Die Ersterfahrung von Existenzunsicherheit, vermittelt über die Realangst vor Arbeitslosigkeit, wird eingestandenmaßen als treibendes Motiv angesehen, an der eigenen Qualifikation und Befähigung die Voraussetzungen neu herzustellen, sich als Ausbilder im System der Marktwirtschaft bewähren zu können.

Teilweise ist der Umfang des neu anzueignenden Wissens mit dem Umfang einer Neuqualifizierung vergleichbar. Andererseits kann aber eine solche Berufseinstellung auch als Sonderbonus eines im DDR-System erfahrenen beruflichen Weiterbildners angesehen werden, der über ausgesprochen gute Voraussetzungen für eine effektive

und schnelle Umschulung auf die westlichen Professionalisierungsstandards verfügt, die bekanntermaßen bislang kein allzu hohes Niveau erreicht haben.

In diesem Zusammenhang ist folgender Befund der Untersuchung interessant:

Durch die politisch begründete Nichtanerkennungspraxis von DDR-autorisierten Abschluß- und Eignungszertifikaten erfuhren die Weiterbildner eine Deklassierung in die qualifikatorische Zweitrangigkeit, die ihnen subjektiv als Benachteiligung und von oben verordnete Minderwertigkeit erschien. Wenn auf den ersten Blick für DDR-Aus- und Weiterbildner eine autoritäre Unterordnung im westlichen Ausbildungssystem sachlich begründet erschien, so relativierte ein zweiter Blick in die Inhalte und Methoden westlicher Ausbildung diese Stellung und wertete den eigenen Qualifikationsstandard wieder auf.

Der hoheitliche Akt der Subsumtion östlicher Ausbildungsmaßstäbe unter das westliche Kriterium hat somit nur dem Scheine nach eine „Minderwertigkeit“ der Aus- und Weiterbildner der ehemaligen DDR zum Tragen gebracht. Ein reeller Vergleich beider Ausbildungssysteme und Ausbildungsstandards konnte einen qualitativen Unterschied nicht rechtfertigen. Diese Erkenntnis wirkte sicherlich stabilisierend auf die in Teilen gebrochene berufliche Identitätsstruktur bei vielen professionellen Weiterbildnern. Sie ist darüber hinaus auch als beschleunigendes Moment für eine stabile Implementation westlicher Ausbildungsnormen und -strukturen in den neuen Bundesländern zu bewerten.

Die empirischen Befunde dieser Studie bestätigen ein wachsendes Selbstbewußtsein der Weiterbildner, sich dem Vergleich mit den westdeutschen Kollegen fachlich und pädagogisch aussetzen und nach Kompensation noch vorhandener Qualifikationsdefizite auch gut bestehen zu können.

Beim Kompetenzvergleich zwischen ost- und westdeutschen Weiterbildnern ist nämlich zu bemerken, daß die Befragten eher bei den sozialen Qualifikationen und den fach-/berufsübergreifenden Qualifikationen eine gewisse Unterlegenheit gegenüber Westlern, in der fachlich/pädagogischen Abteilung eher eine Gleichwertigkeit konstatieren. Und diese Gleichwertigkeit wird um so mehr betont, je älter und berufserfahrener die Weiterbildner sind. Wahrscheinlich und plausibel ist es, daß gewisse soziale Kompetenzdefizite konstatiert werden, die speziell aus der mangelnden Erfahrung mit den Modalitäten und Verkehrsformen der demokratischen und partizipativen westdeutschen Gesellschaftsstruktur abgeleitet werden. Gesellschaftswissen und soziologische Phantasie, also jene Qualifikationselemente, die als fachübergreifend bezeichnet werden, stehen den Ost-Weiterbildnern offenbar nicht in dem Maße zur Verfügung wie ihren westlichen Kollegen, woraus auf einen gewissen Mangel an politischer Bildung und einen entsprechenden Nachholbedarf geschlossen werden kann.



## 4.4 Zur Struktur der qualifikatorischen Umorientierung

Was sich in der Auswertung des empirischen Materials in bezug auf die Arbeitsbelastung vordergründig als quantitativer Belastungszuwachs beschreiben läßt, stellt sich der Sache nach vielschichtiger dar. Von den Betroffenen wird mit der Einführung marktwirtschaftliche orientierter Aus- und Weiterbildung nicht einfach ein Zuwachs an extensiver und intensiver Leistung verlangt. Auch sind die geforderten Anpassungsleistungen nicht einfach nur institutionellen und organisatorischen Veränderungen geschuldet, die mit der „Wende“ in und an der Ausbildungseinrichtungen vorgenommen wurden, sondern sie betreffen in erster Linie die inhaltliche Ausgestaltung der Berufsrolle und die damit verbundenen Verhaltensweisen.

Ähnlich wie Erpenbeck sprechen wir von „Anpassungsleistungen“ im Sinne von „Einpassung in die neue Lebens- und Arbeitswelt“ (Erpenbeck 1993), die jeder Bürger der ehemaligen DDR leisten muß, um in den neuen Konkurrenzverhältnissen bestehen zu können. In der gedanklichen Fortführung von Hortsch läßt sich darauf verweisen, daß „nicht die Ergänzung fachlicher Kenntnisse und Fähigkeiten besondere Probleme bereitet, sondern die systembedingte Veränderung sozialisationsbedingter Grundwerte und Verhaltensweisen. Dementsprechend muß neben der Herausbildung fachlicher Qualifikationen als Voraussetzung beruflicher Handlungskompetenz vor allem die Entwicklung neuer Werte und entsprechender Motivationen ein Schwerpunkt beruflicher Weiterbildung in den neuen Bundesländern sein“ (Hortsch/Kersten 1994a, S. 64 ff.). Dabei liegt, um mit Baethge zu reden, „das Kernproblem nicht in der Aneignung neuer Werte oder der abstrakten Suche nach einer neuen Identität, wie uns vor allem von pädagogischer Seite nicht ohne Tiefsinn immer wieder nahegebracht wird“ (Baethge 1995, S. 6). Das Problem gestaltet sich vielschichtiger.

Die Zunahme der beruflichen Belastung, aufgrund der systembedingten Anforderungsstruktur für berufliche Weiterbildung unter den Bedingungen des Berufsbildungssystems, betrifft auch nach unseren Untersuchungsergebnissen sowohl fachlich-pädagogische Elemente als auch systembezogene prozeßunabhängige Qualifikationen, die im täglichen Vollzug der beruflichen Tätigkeit angeeignet und verarbeitet werden müssen. Hinzu kommt eine Verdichtungs- und Intensivierungstendenz der täglichen Arbeits- und Unterrichtsaufgaben, die tendenziell zu Lasten von Freizeit und privatem Leben geht.

Was die Bereitschaft betrifft, sich den neuen Anforderungen praktisch zu stellen und vorhandene Qualifikationsdefizite durch Fortbildungsmaßnahmen zu kompensieren, haben offenbar die meisten Weiterbildner und Berufsschullehrer den Zug der Zeit erkannt und sind in hohem Maße bereit, dort, wo es örtlich möglich ist, von Weiterbildungsangeboten Gebrauch zu machen.

Wie auch andere Untersuchungen belegen „halten es ein Drittel der Lehrer für notwendig, daß sie sich zusätzliche Qualifikationen aneignen; so halten sie es für notwendig, sich in schul- und arbeitsrechtlichen sowie Fragen des betriebswirtschaftlichen Kostendenkens weiterzubilden.

In Fragen berufsspezifischer neuer Techniken und Verfahren halten sie eine Weiterbildung für ebenso relevant wie in den Bereichen „Umweltschutz“ und „Arbeitsrecht“.

Insgesamt konzentrieren sich ihre Qualifikationsbemühungen auf neue Ausbildungsinhalte insbesondere in den kaufmännischen Berufen, auf das Fach Soziallehre sowie Fragen des Rechts – von der Vertragsgestaltung bis zum Recht des Auszubildenden. Selbststudium und persönliche Weiterbildung spielen bei der Bewältigung der neuen Anforderungen eine wichtige Rolle“ (Degen 1994, S. 63 ff.).

In Fragen der pädagogischen Orientierung stehen für die professionellen Aus- und Weiterbildner in den NBL traditionelle Ausbildungswerte und Arbeitstugenden mit modernen berufspädagogischen Zielsetzungen etwa auf gleicher Stufe, wobei eine konservative Werteeinstellung leicht überwiegt. „Folgt man den Ergebnissen unserer Studie, so wird den Auszubildenden in erster Linie Gehorsam gegenüber Vorgesetzten und Ausbildern sowie Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit bei der Aufgabenerledigung beigebracht. Selbständigkeit in der Arbeit und im Lernen, das Übernehmen von Verantwortung für übertragene Aufgaben sowie Flexibilität bei neuen Anforderungen besitzen allerdings auch eine hohe Bedeutung in der Ausbildungsgestaltung in den neuen Bundesländern. Dennoch ist auffällig, daß eine ganze Reihe mehr traditioneller Arbeitswerte im Rahmen der fachübergreifenden Qualifikationen vermittelt werden.

Frägt man die Jugendlichen in diesem Zusammenhang nach Problemen mit dem Erlernen dieser fachübergreifenden Qualifikationen, so steht ein Bereich im Vordergrund, den man im weitesten Sinne als eine Art allgemeine Problemlösungsfähigkeit bezeichnen könnte. Dies bezieht sich auf Schwierigkeiten bei der Entwicklung eigener Problemlösungsansätze, bei der Bewältigung von Lernaufgaben, der Eigeninitiative bei der Arbeitserledigung, aber auch das Ansprechen von Sachverhalten, die aus der Sicht der Jugendlichen in der Ausbildung nicht in Ordnung sind. Schwierigkeiten in eher traditionellen Wertebereichen entstehen häufiger in bezug auf die arbeitsbezogene Verlässlichkeit und bei der Anpassung an Autoritätspersonen“ (Troltsch 1994, S. 67 ff.).

Stellt man diese Befunde den Ergebnissen unserer Befragung von Weiterbildnern, hinsichtlich der Fragen nach der persönlichen Gewichtung von pädagogischen Zielsetzungen in der Weiterbildung von Erwachsenen, gegenüber, so ergeben sich auffällige Übereinstimmungen: Das Insistieren auf traditionellen Arbeitstugenden wie Pünktlichkeit, aber auch Sauberkeit und Ordnung hat im pädagogischen Um-

gang mit Erwachsenen ebenso Priorität wie in Prozessen der beruflichen Erstausbildung. Selbständigkeit bei der Arbeit und im Lernen, Kritikfähigkeit, Flexibilität, Kooperation, Kreativität und soziale Handlungskompetenz, kurz, jene modernen Schlüsselqualifikationen, auf die in den neuen Ausbildungsordnungen besonderen Wert gelegt wird, besitzen zwar auch einen hohen Stellenwert in der pädagogischen Gestaltung von Weiterbildungsprozessen, werden aber in der Gewichtung den traditionellen Tugenden relativ nachgeordnet. Dabei bildet das Kriterium „Selbstständigkeit“ noch die Ausnahme, eine pädagogische Zielsetzung, die sich auch mit traditionellem Verständnis von qualifizierter fachübergreifender Aus- und Weiterbildung noch am ehesten verträgt und die durchaus in der beruflichen Aus- und Weiterbildung der Ex-DDR curricular und didaktisch-methodisch abgesichert war (Rottenburg 1991).

Diesen Ergebnissen zufolge kann die Neustrukturierung der eigenen Berufsrolle nur in geringem Umfang die fachlichen Lehrinhalte betreffen, gravierend dagegen ist die Umstellung auf eine marktwirtschaftlich ausgerichtete, den veränderten Verhältnissen angepaßte Ausbilderfunktion, die sich über Qualifikationsvermittlung hinaus pädagogisch auf unterschiedliche Adressaten zu beziehen hat. Eine Hauptaufgabe wird dabei in der Motivation der Teilnehmer zur Weiterbildung bestehen, was auf eine gesonderte pädagogische Anstrengung von seiten der Aus- und Weiterbildner hinausläuft. Festzustellen ist in diesem Zusammenhang eine große Bereitschaft zur Adaption neuer methodischer und didaktischer Unterrichtsverfahren, bei gleichzeitiger Skepsis gegenüber westlichem „laissez-faire“ Stil, den mancher Weiterbildner bei beruflichen Fortbildungskursen in den Altbundesländern vorgefunden haben will (Müller-Hartmann 1993, S. 303-317; Frese/Plüddemann 1993, S. 198-210).

Diese Bereitschaft zur systemadäquaten Pädagogisierung der neuen Berufsrolle stellt einen Fundus dar, der nicht zuletzt aus der berufspädagogischen Ausbildung unter DDR-Verhältnissen abzuleiten ist und für das Gelingen des Transformationsprozesses von großer Bedeutung zu sein scheint.

## 4.5 Sozialpädagogische Orientierung

In der kritischen Reflexion der neuen Berufssituation nimmt der Vergleich mit Elementen der ehemals gültigen Berufsdefinition einen zentralen Platz ein: früher führte man eine effektive und nützliche Lehrlingsausbildung durch, heute muß man sich inhaltlich und adressatenbezogen auf die Wechselfälle der marktwirtschaftlichen Nachfrage einstellen und ist in seiner Weiterbildungstätigkeit stark von externen Vorgaben abhängig. Diese Beurteilung verrät ein gespaltenes Verhältnis zur neuen Lage: Einerseits schätzt man die Vorzüge der neuen Möglichkeiten medialer und materieller Unterrichtsgestaltung und die Erweiterung von Fachwissen, andererseits sehen sich die Weiterbildner in der gesellschaftlichen Nützlichkeit ihres Berufs-

standes verunsichert, seit die Adressaten nicht mehr in erster Linie Jugendliche in der Erstausbildung sind, sondern sich schwerpunktmäßig aus Arbeitslosen bzw. Langzeitarbeitslosen rekrutieren, denen auch durch Weiterbildung oder Umschulung kein gesicherter Arbeitsplatz in Aussicht gestellt werden kann – eine jüngere Erfahrung, die die nach der Wende zunächst propagierten Verheißungen der beruflichen Weiterbildung stark relativiert. Der Weiterbildner sieht sich infolge der krisenhaften Arbeitsmarktentwicklung in eine neue sozialpädagogisch geprägte Funktion gedrängt, die bisher nicht Bestandteil seiner Tätigkeit war und für die er theoretisch wie praktisch nur unzureichend qualifiziert ist.

Wir haben es hier offenbar mit einem zentralen Element von Widerspruchserfahrungen im Transformationsprozeß zu tun. Weil ein Großteil der Weiterbildner die Erfahrung macht, daß die traditionellen Ausbildungsmuster ihre arbeitsmarktrelevanten Wirkungen tendenziell verlieren, postulieren sie als Ausweg eine gesellschaftliche Dienstleistung, die nicht in den originären Umkreis ihrer traditionellen Funktionen gehört: die sozialpädagogische Betreuung einer Klientel, die das ureigene negative Produkt der wirtschaftspolitischen Transformationsprozesse, in Sonderheit der Treuhandpolitik, darstellen – die Langzeitarbeitslosen.

In der Massenarbeitslosigkeit in den NBL sehen sie eine potentielle Gefahr, die sich zu einer sozialen Krise enormen Ausmaßes auswachsen kann, wenn nicht politisch massiv gegengesteuert wird. Als Ausweg werden von den einschlägigen politischen Instanzen beschäftigungspolitische Konzepte eingefordert, die in der Lage sind, die Beschäftigungskrise in den NBL nachhaltig in den Griff zu bekommen.

In diesem Kontext wird der berufspädagogischen Praxis eine Umorientierung empfohlen, die die herkömmlichen pädagogischen Zielsetzungen – Fachqualifikation und berufliche Handlungskompetenz – nicht mehr bloß instrumentell, d.h. auf konkrete berufliche Umsetzung berechnete Befähigung faßt, sondern den sozialisatorischen Wert von Bildungsarbeit sehr viel genereller definiert und in den Vordergrund stellt. Beruflicher Bildung wird eine persönlichkeitsbildende Funktion dahingehend zugesprochen, daß sie sich stabilisierend auf das Individuum auswirken soll, gerade dann, wenn es nicht oder nur unter erschwerten Bedingungen in der Lage ist, sie in praktischem Berufshandeln zu realisieren.

Auch wenn sich bei der Untersuchung herausgestellt hat, daß die Weiterbildner mit der modernen berufspädagogischen Theorie der „Schlüsselqualifikation“ in ihren praktischen pädagogischen Dimensionen keine ausgewiesenen Perspektiven verbinden, erscheint ihnen dennoch ein berufspädagogisches Konzept, das berufliche Bildung generell zur sozialisatorischen Schlüsselfunktion in der Entwicklung und Stabilisierung der Persönlichkeit des Individuums erklärt, unter den gegebenen gesellschaftlichen Bedingungen äußerst plausibel.

Um der beruflichen Aus- und Weiterbildung noch Chancen von Arbeitsmarkt-relevanz zu erhalten, müssen berufspädagogisch traditionell definierte Zielsetzungen und Funktionszuweisungen unter sozialpädagogischen Aspekten neustrukturiert werden, lautet der Befund. Ein bildungspolitischer Ansatz, der realistisch den Krisen-zusammenhang in den neuen Bundesländern mitreflektiert, hat sich deshalb konse-quenterweise auf die berufssozialisatorischen Momente im weiteren, vom konkreten beruflichen Handeln am einzelnen Arbeitsplatz emanzipierten Sinn zu beziehen. Was die Adressaten brauchen, sind nach Auffassung der Weiterbildner vor allem „Schlüsselqualifikationen“, die einer Persönlichkeitsentwicklung Vorschub leisten, die das Individuum befähigt, trotz des objektiven Mangels an qualifizierten Arbeits-plätzen an einer Qualifikationsperspektive und damit an einer Lebensperspektive festzuhalten, die auch längere Phasen von Arbeitslosigkeit subjektiv verarbeiten hilft.

Zwar ist der Begriff der „Schlüsselqualifikation“ in der neueren berufspädagogischen Debatte nicht unumstritten, doch erscheint folgende Argumentation schlüssig: „Mit diesen sprachlichen Etiketten – Schlüsselqualifikation“ und „Handlungsorientierung“ einbegriffen, lebt man noch weit über den Verhältnissen des gegenwärtigen Schulalltags, jeder weiß das. Richtig aber auch ist, daß das Berufsbild vom Lehrer als dem „didaktischen Vereinfacher“ für ein zukunftsweisendes Professionalisierungs-konzept nicht mehr taugt.“ Doch im Sinne dieses Befundes formulieren Kell/Kutscha weiter: „Die Professionalität des Berufspädagogen, recht verstanden als Experten für pädagogische Prozeßberatung und Organisationsentwicklung in schulischen und außerschulischen Lernorten, wird künftig nicht darin bestehen, komplizierte wissen-schaftliche Aussagen in einfache Unterrichts- und Unterweisungsstoffe zu transfor-mieren, und deren Reproduktion durch Prüfungen sicherzustellen, sondern sich in der Fähigkeit erweisen müssen, Schülern zu helfen, Komplexität unter Bedingungen rapiden Wissenswachstums und der Ungewißheit künftiger Lebenssituationen be-herrschen zu lernen“ (Kell/Kutscha 1977).

In diesem Sinne die Adressaten von Aus- und Weiterbildung zu befähigen, „künftige Lebenssituationen beherrschen zu lernen“, auch oder gerade weil sie Unsicherheiten und Konflikte in sich tragen, kann das sozialpädagogische Prinzip der Hilfe zur Selbsthilfe bei der beruflichen Neuorientierung der Berufspädagogik zum Tragen kommen. Deswegen setzen die Aus- und Weiterbildner in der momentanen gesell-schaftlichen Umbruchphase weniger auf ihre Fachkompetenzen als auf ihre Befähigung, den Lehrgangsteilnehmern den schwerer gewordenen Berufsweg zu erleich-tern und sie in den Stand zu versetzen, mit den neu aufgebrochenen Orientierungs-problemen selbständig fertig zu werden.

Daraus folgt: Über das weiterhin existente Beruflich-fachliche und das Methodische hinaus findet eine Umorientierung der Politisierungs- und Identifizierungsfunktion durch Sozialisierungs- und sozialpädagogische Beratungsfunktion statt.



Eine solche Perspektive ist ein wesentliches Element der Neustrukturierung der eigenen Berufsrolle unter marktwirtschaftlichen Umbruchverhältnissen. Die eigentliche Berufsleistung besteht in der schwierigen Aufgabe, eine gesellschaftlich bedingte Umorientierung der Azubis und Umschüler auf einen bisher unbekannten Arbeits- und Ausbildungsstellenmarkt zustande zu bringen, auf dem sie durch Eigenleistung und Qualifikationsbemühungen reüssieren, um unter den restriktiven Arbeitsmarktbedingungen in den neuen Bundesländern eine Berufs- und Erwerbschance zu haben.

Die praktische pädagogische Bildungsarbeit, die die Weiterbildner vor Ort leisten müssen, stellt sich somit im Prinzip als eine Art Lebenshilfe dar und besteht letztlich darin, Informationen und praktische Hilfestellungen bereitzustellen, damit sich die Adressaten im neuen Marktwirtschaftssystem bewegen und zurechtzufinden lernen. Der Weiterbildner fungiert im eigenen Selbstbild gewissermaßen als Transformationshelfer, der seine wesentliche berufliche Bestimmung darin sieht, seiner Klientel den schwierigen Weg zu einer marktwirtschaftlich bestimmten Berufskarriere zu ebnen.

Dabei ist ein gewisser Widerspruch zu verzeichnen, was das Verhältnis von fachlicher Bildungsarbeit und sozialpädagogischer Betreuung betrifft. Einerseits wird nachhaltig auf die Problematik der lehrplangemäßen Absolvierung des Unterrichts und der sonstigen berufsfachlichen Verpflichtungen verwiesen, andererseits wird aber eine sozialpädagogische Orientierung konstatiert, die den Fachanteil belastungsmäßig zu überlagern droht und den Weiterbildner in einen beruflichen Zwiespalt versetzt: Er sieht sich gezwungen, die konkreten, sich permanent verändernden Bedingungen des Umstrukturierungsprozesses in der Berufsarbeit ständig neu zu reflektieren und in der pädagogischen Arbeit immer wieder aufzuarbeiten, um die beruflichen Aufgaben sachgerecht und effektiv, aber auch adressatengerecht zu bewältigen.

Hier liegt u.U. die große Chance einer berufspädagogischen Neuorientierung. Die Vermittlung von sog. fachübergreifenden Schlüsselqualifikationen, in Sonderheit solche im Bereich beruflicher Autonomie und Handlungskompetenz, wird unter den gegenwärtigen krisenhaften Transformationsbedingungen in den NBL zur berufspädagogischen Notwendigkeit, wenn die Aus- und Weiterbildung eine arbeitsmarktbezogene Relevanz behalten oder bekommen soll. Ihren fachspezifischen Charakter verliert die berufliche Bildung dennoch nicht, bleibt doch die fachliche Kompetenz unter allen Umständen für jedermann die Basis für die Chancenwahrnehmung auf dem Arbeitsmarkt. In dem Maße aber, wie berufspädagogisches Handeln die Adressaten befähigt, gerade auch unter den schwierigen arbeitsmarktlichen Verhältnissen Ausbildung und Existenzsicherung ein Stück weit zur eigenen Lebensbewältigungsperspektive auszubauen, wird berufspädagogische Praxis selbst zu einem transformatorischen Element des gesellschaftlichen Umwälzungsprozesses und steigert ihre gesellschaftliche Relevanz und Bedeutung. Die professionellen Akteure können

durch aktives Handeln diesen Prozeß beschleunigen und zum tendenziellen Stabilitätsfaktor in der gesellschaftlichen Krisensituation werden, die sie selbst vor manches Berufsrisiko gestellt hat, von dem sie sich befreien wollen.

Die eigene Betroffenheit von der gesellschaftlichen Umwälzung kann auf diese Weise am ehesten überwunden und sogar zu einer Produktivkraft beim Neuaufbau werden, wenn sie die entsprechende politische Unterstützung und qualifikatorische Förderung erhält.

#### **4.6 Der Institutionenkontext und seine Bedeutung für die berufliche Neuorientierung**

Der institutionelle Zusammenhang, in dem hauptamtliche pädagogische Mitarbeiter beschäftigt sind, ist für die berufliche Neuorientierung nach der Wende nicht ohne Belang. Die beruflichen Anforderungen, die Arbeitsbedingungen und die soziale Sicherung der Mitarbeiter sind von der regionalen Bedeutung einer Bildungseinrichtung, ihrer pädagogischen Konzeption und ihrem institutionellen Status innerhalb von Verbänden und politisch-ökonomischen Interessenkonfigurationen abhängig.

Die im Zuge der Neustrukturierung der Bildungslandschaft in den NBL als relativ gesichert geltenden Bildungseinrichtungen wie das BTZ (Rudolstadt), die SAQ (Zwickau) oder das bbw (Frankfurt/O) stellen für die dort beschäftigten Weiterbildner trotz aller Desorientierungserfahrungen eine stabile berufliche Perspektive dar.

Mit auffälligem bildungspolitischem Realismus beteiligen sich die pädagogischen Mitarbeiter konstruktiv an der Konzeption von neuen, den politisch-ökonomischen Marktverhältnissen angepaßten Professionalisierungsansätzen, die die fachspezifischen, pädagogischen und arbeitsmarktrelevanten Aspekte einer Neuorientierung von beruflicher Aus- und Weiterbildung betreffen.

In diesem Befund bestätigt sich die Eingangshypothese, daß berufliche Transformationserfahrungen sich nicht in Abstraktion von den institutionellen Rahmenbedingungen konstituieren, in denen sie stattfinden. Vielmehr hat sich eindeutig erwiesen, daß die betroffenen Weiterbildner die Stabilisierung ihrer beruflichen Orientierungen nach der Wende eng an die Existenz, bildungspolitische Perspektive und Funktion ihrer arbeitgebenden Institution binden.

Im individuellen Berufsleben sind nämlich seit der „Wende“ spürbar Veränderungen eingetreten, die dazu beigetragen haben, die berufliche Autonomie der Weiterbildner zu erweitern, ihre Einkommenslage zu verbessern und die Arbeit interessanter werden zu lassen. Der Zugang zu neuen Techniken ist jedenfalls durch die Einfüh-

rung der Marktwirtschaft in den neuen Bundesländern erheblich leichter geworden. Diese positiven Tendenzen sind nicht zuletzt auch auf die materiellen und technischen Erneuerungsprozesse in den Bildungsinstitutionen selbst zurückzuführen, so daß, was die im Rahmen dieser Studie untersuchten Weiterbildungseinrichtungen betrifft, von einer relativ privilegierten Ausstattung des institutionellen Rahmens beruflichen Handelns für die Weiterbildner ausgegangen werden kann.

Andererseits ist es für die spezifische Perspektivbildung unter den gegebenen gesellschaftlichen Umbruchverhältnissen bezeichnend, daß, in Erinnerung an frühere Planstrukturen, für die Wiederaufnahme der sog. „analytischen Tätigkeit“ plädiert wird, die das BTZ z.B. unter den heutigen institutionellen Bedingungen wieder aufnehmen sollte. Ein solches Plädoyer für verstärkte Planungs- und Evaluationsstrukturen am BTZ zeugt von einem Professionalisierungsbedürfnis seitens der Weiterbildner, das den früheren Planstrukturen auch für die heutigen Strukturen institutionalisierter Weiterbildung eine paradigmatische Effizienz zumißt.

Ohne eine kontinuierliche institutionalisierte Erfolgskontrolle der Bildungsaktivitäten, an der alle institutionellen Ebenen beteiligt sind, wird der bildungspolitische Erfolg der Einrichtungen nicht sichergestellt werden können. Eine kontinuierliche Bestandsaufnahme der Bildungsmaßnahmen, eine permanente Feststellung von Weiterbildungsbedarfen der Wirtschaft und der Individuen in der Region, eine Analyse des Bildungs- und Prüfungserfolgs, der Teilnahme- und Abbruchgründe von Adressaten und nicht zuletzt der branchenspezifischen Vermittlungsquoten etc. können umgekehrt, so lautet die These, dazu beitragen, die regionalpolitische Relevanz einer Einrichtung wie des BTZ z.B. zu stabilisieren oder auszubauen.

Darüber hinaus wird dadurch eine direkte Wirkung auf Maßnahmen hypostasiert, die durch das Arbeitsamt gefördert werden, woran jede Bildungseinrichtung ein profundes materielles Interesse hat:

Die materielle Existenz von Bildungseinrichtungen hängt im wesentlichen von ihrem bildungs- und arbeitsmarktpolitischen Erfolg ab, wodurch ein permanenter Profilierungsdruck auf den Institutionen lastet, dem sie durch ständige Attraktionsbeweise ihres Bildungsprogramms standzuhalten haben.

Der kollektive Gestaltungsdruck bildungspolitischer Prozesse, der der Institution eine Existenzberechtigung und -garantie verschaffen soll, wird in eine Mobilisierungsstrategie von individuellen und kollektiven Kreativitätspotentialen transformiert, der sich die Ausbilder stellen müssen, um den pädagogischen Auftrag unter marktwirtschaftlichen Verhältnissen erfüllen zu können. Der Umfang absolvierter Bildungsmaßnahmen sowie ihr differenziertes Profil im Bildungsspektrum beruflicher Weiterbildung gelten dann auch mit Recht als Ausweis der Leistungsfähigkeit einer Institution.



Der bildungspolitische Realismus, der bei den Adressaten der Untersuchung deutlich zutage tritt, paart sich allerdings zum Teil mit idealistischen Vorstellungen bezüglich der freien und schöpferischen Gestaltbarkeit von Bildungsangeboten, deren Maß ziemlich ausschließlich die eigene pädagogische Kreativität darstellen soll. Doch auch solchen Äußerungen ist eine gewisse „Aufbruchstimmung“, die für die berufliche Identitätsfindung von Aus- und Weiterbildern in den neuen Bundesländern wichtig ist, nicht abzusprechen. Denn ein Gesichtspunkt, dem nach den Untersuchungserfahrungen besonderes Gewicht beigemessen wird, ist der des tatsächlich unter Beweis gestellten Erfolgs der Institution, der allein Bestandsgarantie zu versprechen scheint. Der Erfolgswang, dem sich die Mitarbeiter der Bildungseinrichtungen ausgesetzt sehen, wird in diesem Zusammenhang allerdings nicht als Zwang oder Streßfaktor, sondern eher positiv im Sinne eines Stimulus bewertet, der geeignet sein kann, den Erfolgsweg ein Stück weit abzukürzen.

An bildungspolitisch gesetzten Problemlösungen mitzuwirken wird als Hauptaufgabe einer tragfähigen Weiterbildung gesehen. Dabei tritt man für eine Orientierung der Weiterbildung an arbeitsmarktpolitischen Maßstäben und Notwendigkeiten ein, wobei der Gesichtspunkt, schwerpunktmäßig auch Benachteiligtenprogramme aufzulegen, besonders attraktiv erscheint, um das sozialpolitisches Profil der Institution stärker zu konturieren.

Die im Rahmen unserer Untersuchung angefertigte Fallstudie über die „SAQ“ kommt in diesem Zusammenhang zu folgendem Schluß:

„Strukturpolitisch geht eine Qualifizierungspolitik, die sich ausschließlich auf die Zielgruppe der Arbeitslosen orientiert, ebenfalls ins Leere. Sicherlich werden AFG-finanzierte Maßnahmen zum Erhalt und zur Weiterentwicklung des regionalen Qualifikationspotentials nach wie vor, wenn auch mit deutlich verringerter Anzahl, ihre Berechtigung haben. Das zentrale Problem für Ostdeutschland ist jedoch nicht das Qualifikationsniveau, sondern die deutlich verschlechterten Absatzchancen vor dem Hintergrund struktureller und konjunktureller Krisenentwicklungen in Westdeutschland, verbunden mit einer verschärften internationalen Arbeitsteilung, insbesondere bedingt durch das Lohngefälle zu Osteuropa.

Für die Akteure regionaler Strukturpolitik ergibt sich daher die dringende Notwendigkeit, die verschiedenen Instrumente der Arbeitsförderung und der Wirtschaftsförderung zu bündeln, um bestehende Beschäftigung zu sichern und die Entwicklung neuer Beschäftigungsfelder zu befördern.

Wünschenswert wäre eine integrative Verbindung, die über die reine additive Verknüpfung durch die modulare Gestaltung von Qualifizierungsmaßnahmen im Rahmen von Beschäftigungsprojekten hinausgeht. Qualifizierung hätte dabei die Aufgabe, die vorhandenen Arbeitsaufgaben im Rahmen verstetigter Beschäftigungsprojekte des 2. Arbeitsmarktes qualitativ abzusichern und gleich-

zeitig transferfähige Qualifikationen zum Übergang in den 1. Arbeitsmarkt auszubilden“ (Fallstudie SAQ S. 40/41 -MS-).

In diesem Sinne wird mit Nachdruck auf die Möglichkeit hingewiesen, ergänzende Maßnahmen zur betrieblichen Ausbildung verstärkt zu institutionalisieren, wobei auch an die berufsbildungspolitische Funktion gedacht wird, in der Region eine qualifizierte Berufsausbildung gerade auch bei den Betrieben zu garantieren, die wegen ihrer geringen Größe und technischen Ausstattung zu einer vollwertigen Ausbildung nicht in der Lage sind.

Die Praxis der Delegation von Lehrlingen an die Bildungseinrichtungen seitens der Betriebe für bestimmte Lehrgänge wie Einführen in Computerprogramme, Buchführung etc. gilt als eine weitere für Bildungsinstitutionen überlebenswichtige Form von Weiterbildung. Es soll verstärkt „Restausbildung“ von Klein- und Mittelbetrieben übernommen werden, weil diese Betriebe technologisch und institutionell nicht in der Lage sind, alle spezifischen Lehrplananforderungen zu erfüllen.

Man ist gewillt, qualitativen Kriterien einer Berufsausbildung zu genügen, die sich am pädagogisch und fachdidaktisch gebotenen Praxisbezug orientieren und die Einheit von Theorie und Praxis, zumindest partiell in Form von Betriebspraktika, realisieren helfen. Auf diese Weise soll der Adressat nicht nur theoretisch/praktisch für bestimmte Arbeitsplätze und deren spezifische Qualifikationsanforderungen qualifiziert werden, sondern darüber hinaus soll z.B. durch Betriebspraktika seine Zugangsvoraussetzung und die Chance, überhaupt einen Arbeitsplatz vermittelt zu bekommen, verbessert werden.

Um dieses Programm trotz der krisenhaften ökonomischen Situation aufrechterhalten zu können, werden Kooperationsverhältnisse mit anderen Bildungseinrichtungen in der Region angestrebt:

Gefordert wird eine vernünftige Arbeitsteilung und Kooperation mit anderen qualifizierten Einrichtungen, um technische und finanzielle Engpässe zu kompensieren; man ist sich aber zugleich bewußt, daß die eigenen Einrichtungen in einer Konkurrenzsituation um den bildungspolitischen Erfolg mit anderen Bildungseinrichtungen steht. Um des pädagogischen Erfolgs und der Einlösung des bildungspolitischen Auftrags willen werden institutionelle Egoismen und Praktiken von Verdrängungswettbewerb der Institutionen untereinander als bildungspolitisch schädlich und vermeidbar zurückgewiesen.

Es deutet sich hier ein wesentliches Problem der Rekonstitution von effektiver Weiterbildung in den NBL an:

Die Aus- und Weiterbildner sind zwar willens und in der Lage, die nötigen Qualifikationselemente nach modernen Standards zu vermitteln, können darüber

hinaus aber ihren Adressaten bei der Suche nach Arbeitsplätzen, die dem Fachgebiet und -niveau ihrer Ausbildung entsprechen, keine oder nur spärliche Angebote machen, womit sie eines Teils ihres beruflichen Auftrags verlustig gehen. Die verstärkt geäußerte Forderung nach mehr Mobilität und Wechsel in andere Berufsgruppen, die den Mangel an Ausbildungs- und Arbeitsplätzen kompensieren helfen soll, kann dabei nicht als Ausweg aus dem objektiven Dilemma gewertet werden. Sie ist zwar ein berufspädagogisch wünschenswertes Ziel der Aus- und Weiterbildung, dokumentiert letztlich aber nur die Problemlage der professionellen Weiterbildung in den neuen Bundesländern.

Die Aus- und Weiterbildner müssen bei ihren Adressaten eine Lernbereitschaft und Motivation für Berufe erzeugen in dem Wissen, daß man in der Region mit diesen Berufen keine Perspektive verbinden kann, solange die von oben versprochenen Arbeitsplätze auf sich warten lassen. Die Weiterbildner treffen somit auf negative berufliche Rahmenbedingungen, die notwendigerweise auf den pädagogischen Prozeß selbst und die Motivation durchschlagen. Und aus diesem Zirkel – man versucht einerseits, sich selbst in seinen Umqualifizierungsbemühungen den neuen Verhältnissen anzupassen und auf die Wende mit ihren differenzierten, auf verschiedenen Ebenen zu verortenden Problemlagen zu reagieren, und bekommt andererseits hautnah zu spüren, daß die Institution, der man angehört, selbst nur über einen beschränkten Wirkungs- und Einflußhorizont verfügt, weil sie ihre Funktion und Grenzen durch politische Rahmenbedingungen zugewiesen bekommt – ist kein Ausweg erkennbar. Die häufige Konsequenz daraus ist eine resignative Grundstimmung bei den Weiterbildnern, die aus der praktisch erfahrenen pädagogischen Beschränkung den Schluß ziehen, sich in der Praxis auf punktuelle Hilfestellungen zur Lebensbewältigung zurückzuziehen, weil man letztlich doch nur den neuen gesellschaftlichen Zwängen ohnmächtig gegenübersteht. Daß es andererseits aber auch Ansätze von Weiterbildungsmaßnahmen gibt, die versuchen, die verschiedenen Problemebenen von berufs- und arbeitsmarktrelevanter Weiterbildung mit sozial stabilisierender Funktion gerade in bezug auf Problemgruppen des Arbeitsmarktes zu verbinden, und damit auch den nach einer zukunftsorientierten Perspektive suchenden Bildungseinrichtungen und ihren professionellen Akteuren u.U. die richtige Richtung vorgeben können, darauf soll an dieser Stelle hingewiesen werden.

## **4.7 Zur Perspektive der Weiterbildung in den NBL**

Bezüglich der Funktion und Perspektive von Weiterbildung in den neuen Bundesländern ist ein ausgeprägter Realismus gegenüber den desolaten ökonomischen Verhältnissen zu verzeichnen. Die Weiterbildner sitzen offenbar nicht der Illusion auf, für einen jetzt schon oder demnächst existierenden Lehrstellen- und einen ebenso unsicheren Arbeitsmarkt Aus- und Weiterbildung betreiben zu können, sondern sind gerade aufgrund der gegenteiligen Einsicht darum bemüht, soweit sie

nicht bereits im oben beschriebenen Sinne resigniert haben, die bildungspolitischen Voraussetzungen eines künftigen Arbeitsmarktes zu optimieren. Der Verbesserung einer qualitätsorientierten Regionalisierung des Weiterbildungsangebots, der Arbeitsteilung und Kooperation mit Ausbilderfirmen fühlen sie sich verpflichtet und begreifen ihre diesbezüglichen Aktivitäten als Beitrag zur Stabilisierung der gesellschaftlichen Transformation, wenn es dadurch ein Stück weit gelingt, der Abwanderungstendenz qualifizierter Arbeitskräfte in den Westen, dem partiellen unternehmerischen Desinteresse an Berufsausbildung und den restitiven Wirkungen der qua politischem Beschluß eingeschränkten Arbeitsamtsförderung beruflicher Weiterbildungsmaßnahmen langfristig entgegenzuwirken.

Obwohl festgestellt wird, daß die Arbeitsmarktpolitik der Bundesregierung mit ihren politisch verordneten Sparmaßnahmen auf dem Feld der beruflichen Weiterbildung ostdeutsche Qualifizierungsbemühungen als Standortpflegemaßnahme für den Aufschwung-Ost konterkarieren, wird die Lösung nicht in erster Linie in der Entwicklung bildungspolitischer Alternativen gesehen, sondern in Aufklärungsmaßnahmen gegenüber dem Unternehmerlager, dessen Einstellung zur beruflichen und betrieblichen Ausbildung manchmal zu wünschen übrig läßt:

Der Umstand, daß infolge betriebswirtschaftlicher Kostenkalkulation manch ein Unternehmer oder Handwerksmeister den Azubi als billige Arbeitskraft kalkuliert, dessen Betriebsnutzen durch Qualifizierungsmaßnahmen eher geschmälert als befördert wird, wird konstatiert. Dieser Befund führt jedoch nicht zu einer Kritik am dualen System, dem solche „Mißstände“ inhärent zu sein scheinen, sondern stellt den Auftakt dazu dar, durch gezielte Öffentlichkeitsarbeit verstärkt auf die Bedeutung einer fundierten Ausbildung durch Institutionen wie z.B. BTZ, SAQ und bbw hinzuweisen.

Der industrielle Niedergang der Region wird weniger der allgemeinen krisenhaften Wirtschaftslage, den politischen Bedingungen und Besonderheiten des Wirtschaftsaufbaus im östlichen Deutschlands zugeschrieben, wo die Transformation zur Marktwirtschaft noch nicht abgeschlossen ist. Das subjektive Unvermögen und die Ungeschicklichkeit der politisch Verantwortlichen bei der politischen Strukturierung des gesellschaftlichen und ökonomischen Aufbaus werden viel eher als Grund für die existierenden Probleme gesehen. Dabei wird fast planwirtschaftlich gedacht, so als hätten es die politischen Instanzen von vornherein in der Hand, wirtschaftliche Prozesse zu dirigieren und den Wirtschaftsaufschwung „herbeizuregieren“. Auf der anderen Seite zeigt man sich enttäuscht, daß der „kapitalistische Marktmechanismus“ an seiner Entfaltung gehindert wird.

Diese wirtschaftspolitischen Entscheidungen, die „im Rathaus“ gefällt bzw. nicht gefällt werden, halten große Teile der Weiterbildner für „ruinös“. Sie wünschen sich eine konstruktive Zusammenarbeit mit den politisch Verantwortlichen und formulie-

ren ihre Bereitschaft, ihre „guten Ideen“ für einen regionalen Aufschwung mitzubringen, wobei sie die mangelnde Kooperationsbereitschaft der politischen Instanzen bemängeln.

Sie sind davon überzeugt, daß die Situation der Weiterbildung und das Anpacken der ökonomischen Probleme zum Gutteil vom kreativen Willen und Einsatz der Verantwortlichen abhängt, mit der Konsequenz, daß der Nutzeffekt ihrer Institution für die Region durchaus erhöht werden könnte, wenn ihre Ideen realisiert würden. Aus dieser Sichtweise heraus erklärt sich der verschiedenorts feststellbare „massive Ärger“ über die politischen Instanzen und Bürokratien; über „bedarfsgerechte“ Aus- und Weiterbildung mache sich „oben“ keiner Gedanken, während die Bildungseinrichtungen bereit seien, auf allen Sektoren flexibel zu sein. Angemahnt wird ein gemeinsamer und verbindlicher WB-Strukturplan für die Region, was für eine ausgeprägte politisch motivierte Verantwortlichkeit der Weiterbildner für die Bewältigung der Weiterbildungsprobleme und ihrer funktionsgerechten Implementation in der Region spricht.

An dieser Stelle kann der Verweis auf die von Weiß formulierten Handlungsparameter einer neu zu konzipierenden Weiterbildungspolitik nützlich sein, deren Implikationen durch die Einschätzung der von uns befragten Weiterbildner gestützt werden. Im Sinne des Aufbaus einer „leistungsfähigen Infrastruktur“ fordert Weiß (1993, S. 74) „Programme zur

- Sicherung der Ausbildungsfähigkeit der Betriebe
- Förderung überbetrieblicher Bildungseinrichtungen
- Entwicklung regionaler Weiterbildungsberatungsstellen
- Qualifizierung des betrieblichen Aus- und Weiterbildungspersonals
- Förderung des Transfers von Weiterbildungs-Know-how zwischen West und Ost, Betrieben unterschiedlicher Größe und Branche, Bildungsträgern und Betrieben, Wissenschaft und Praxis
- Förderung der Qualität und Transparenz beruflicher Weiterbildung
- Entwicklung angepaßter Qualifizierungskonzepte
- Förderung innovativer Qualifizierungsmodelle und
- Ausbau einer angewandten betrieblichen Weiterbildungsforschung“.

## **4.8 Einschätzung der zukünftigen Arbeitsmarkt-, Beschäftigungs- und Weiterbildungslage**

Die Arbeitsmarkt- und Beschäftigungslage in der Region wird übereinstimmend als schlecht eingeschätzt. Deindustrialisierung, eine hohe Arbeitslosenquote und nicht vorhandenes Interesse von Investoren veranlassen zu weiteren pessimistischen Erwartungen bezüglich der regionalen Entwicklung. Häufig wird sogar Verärgerung zum Ausdruck gebracht, daß der versprochene „Aufschwung Ost“ nicht greift, weil politische und finanzielle Unterstützung aus den Altbundesländern ausbleibt. Die Treuhandpolitik wird z.T. für den Niedergang oder ausbleibenden Aufschwung Ost verantwortlich gemacht.

Als Gründe dafür werden die durch den Transformationsprozeß vollzogene Deindustrialisierung und der kontinuierliche Stellenabbau angegeben. In absehbarer Zeit wird keine Aufwärtsentwicklung erwartet, was sich auch z.T. aus regionalen Besonderheiten, z.B. aus der Grenzlage zu Polen, erklärt und aus der bereits vor der Wende existierenden regionalen Unterindustrialisierung.

Positive Anzeichen werden allenfalls für partielle Wirtschaftszweige wie das Baugewerbe und handwerkliche Klein- und Mittelbetriebe gesehen, weil diese Sektoren Nachfrage auf sich ziehen und Betriebe ohne größere Kapitalinvestitionen gegründet werden können.

Aufgrund der veränderten Arbeitsmarktlage und der finanziellen staatlichen Restriktionen bezüglich Umschulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen gehen die Befragten davon aus, daß die Anzahl der Bildungsträger und -einrichtungen sich reduzieren wird und die Maßnahmen sich schwerpunktmäßig auf Berufsqualifizierung und Weiterbildung konzentrieren werden. Den zahlreichen Weiterbildungsanbietern aus dem Westen wird wenig Überlebenschance eingeräumt, da sie sich zum Teil als unseriös herausgestellt haben. Sie gelten überdies als wenig kompetent, weil sie in ihren Weiterbildungskonzepten nicht die Spezifik der östlichen Umbruchssituation reflektieren. Insgesamt votieren die Befragten für Weiterbildungsangebote, die sich an der veränderten Wirtschaftslage und dem neuen Qualifikationsbedarf ausrichten, und halten in diesem Zusammenhang vor allem eine enge Kooperation mit Industrie- und Handwerkskammern für vordringlich. Gerade bei verengtem Arbeitsplatzangebot hat Weiterbildung die Aufgabe, um so flexibler auf die Bedürfnisse des Arbeitsmarkts zu reagieren, und das heißt, sich stärker auf handwerkliche Qualifikationen und Aufstiegsfortbildung zu zentrieren und den Bereich der neuen Technologien zu erschließen

Auf diese Anforderungen bezogen, schätzen die Befragten die Zukunft ihrer Institutionen positiv ein. Mit verbändegestützten Bildungseinrichtungen z.B. der Handwerkskammern oder der Wirtschaft kann man auf kompetente Träger verweisen, die



die Berufsausbildung garantieren und durch eine gute personelle und technische Ausstattung einen hohen Qualitätsstandard gewährleisten können. Ein kleiner Teil der Weiterbildner hält noch stärkere Strukturanpassungen für erforderlich, wie den Abbau von Erstausbildung und Umschulungen. Die Rekrutierung neuer Zielgruppen wird für notwendig erachtet. Auch eine Reduzierung im Personalbereich wird von ihnen aufgrund der vorherrschenden ökonomischen Zwänge antizipiert.

Das Weiterbildungsangebot in der Region hält die Mehrheit der Befragten für nicht bedarfsgerecht, aber für verbesserbar. Die angebotenen Maßnahmen insgesamt sind zu zahlreich, zu wenig koordiniert und sie werden ohne genaue Abstimmung auf die Marktsituation angeboten. Viele vermuten, daß sozialorientierte Motive wie das Abfedern von Arbeitslosigkeit vor dem Bemühen um bedarfsgerechte Ausbildung rangieren. Verbesserungsmöglichkeiten werden in der Weiterqualifizierung der Ausbilder, einer stärkeren Orientierung auf regionale Besonderheiten und dem Anbieten neuer Weiterbildungsmaßnahmen z.B. im Dienstleistungssektor und Tourismusbereich gesehen.

## **5. Zentrale Ergebnisse der zweiten Teilstudie zur Struktur des Transformationsbewußtseins bei Weiterbildnern der beruflichen Bildung in den NBL**

Ambivalentes Transformationsbewußtsein:

Die grundsätzliche Stellung der Aus- und Weiterbildner dem Prozeß der gesellschaftlichen Transformation in den NBL gegenüber läßt sich als ambivalent kennzeichnen:

Einerseits tritt man der gesellschaftlichen Transformation mit positiven materiellen und ideellen Erwartungen gegenüber, wird aber andererseits sachzwanghaft mit den negativen Wirkungen dieses gesellschaftlichen Umbruchs auf Beruf, Arbeitsplatz und soziale Beziehungen konfrontiert, die eher das vorbehaltlose Praktizieren von Anpassungs- und Unterordnungstugenden aufnötigen, als aktiv auszufüllende Freiheitsspielräume und Gestaltungspartizipation zu eröffnen.

Der Mangel, beim Transformationsprozeß als Gestaltungssubjekt nicht gefragt und beteiligt zu sein, läßt ein Gefühl der Nonpartizipation aufkommen, das im Bewußtsein der Betroffenen dem Sachzwangcharakter des neuen Systems eine letztlich totale Unweigerlichkeit verleiht und nachweislich vorhandene Innovationspotentiale bei der Neugestaltung der beruflichen Aus- und Weiterbildung in den NBL zu unterdrücken droht.

## Berufliche Neuorientierung statt Resignation:

Die nähere Spezifizierung dieses ambivalenten Transformationsbewußtseins läßt allerdings kein resignativ-passives Verhältnis der Weiterbildner zum Transformationsprozeß erkennen. Es lassen sich vielmehr Bewußtseinsstrukturen identifizieren, die auf die subjektive Bewältigung und aktive Verarbeitung der mit der „Wende“ verbundenen berufsrollenspezifischen und sozialen Identitätsbrüche gerichtet sind.

Die individuelle Betroffenheit professioneller Weiterbildner, die durch die Konfrontation mit marktwirtschaftlichen Anforderungsstrukturen- und Leistungskriterien in ihrer traditionellen Berufsidentität erschüttert wurden, reflektiert sich als kollektive Betroffenheit eines Berufsstandes, dessen gesellschaftliche Funktion, Reputation und ideologische Orientierung mit der Destruktion realsozialistischer Verhältnisse einem Umstrukturierungsdruck unterliegen und der nur mit der subjektiven Konstitution neuer Wertorientierungen und berufsrollenspezifischer Identifikationsmuster quasi gegen die praktischen Widrigkeiten des gesellschaftlichen Umbruchs gerettet werden kann.

## Identitätserhalt durch neue Identifikationsmuster:

Die Neustrukturierungsansätze der eigenen Berufsrolle definieren eine nunmehr marktwirtschaftlich ausgerichtete und dem Konkurrenz- und Leistungssystem verpflichtete berufspädagogische Weiterbildungspraxis, die die Aneignung der fachlichen, methodisch-didaktischen und pädagogischen Elemente, mithin: die Erfüllung der Professionalisierungskriterien von Aus- und Weiterbildung westlicher Prägung mit Konservierungsbemühungen eines traditionellen ethisch begründeten Wert- und Solidaritätsverständnisses zu verbinden versucht. Das ehemals berufsrollenspezifische Dienstleistungsverständnis des beruflichen Aus- und Weiterbildners gegenüber den Klienten wird gegen die neu etablierten Selektions- und Leistungsmechanismen so weit wie möglich verteidigt. Eine große Bereitschaft zur Adaption neuer methodischer und didaktischer Unterrichtsverfahren, zur Aneignung psychologisch-pädagogischer Kenntnisse bei gleichzeitigen Vorbehalten gegenüber allzu krassen Formen westlichen „Laissez-faire-Stils“ in der Aus- und Weiterbildung ist dabei unübersehbar.

## Der Weiterbildner als Transformationshelfer:

Die neuen beruflichen Anforderungen betreffen nur in relativ geringem Umfang die fachlichen Lehrinhalte, gravierend dagegen ist die Umstellung auf eine marktwirtschaftlich ausgerichtete Funktion, die sich über Qualifikationsvermittlung hinaus angesichts der desolaten Arbeitsmarktlage in den NBL pädagogisch auf die Teilnehmer-Motivation zur Weiterbildung konzentriert. In diesem Zusammenhang geraten



notwendigerweise auch berufs- und sozialpädagogische Maßnahmen mit anderen Adressatengruppen (z.B. Langzeitarbeitslosen) in den Blick.

Über das weiterhin existente Beruflich-Fachliche und Methodische hinaus findet eine Umorientierung der Politisierungs- und Identifizierungsfunktion durch berufliche Sozialisation und sozialpädagogische Beratungsfunktion statt.

Die praktische pädagogische Bildungsarbeit stellt sich somit im Prinzip als eine Art Lebenshilfe dar und besteht letztlich darin, theoretische und praktische Orientierungshilfen im neuen Marktwirtschaftssystem für die Klientel bereitzustellen. Der Weiterbildner fungiert im eigenen Selbstbild gewissermaßen als Transformationshelfer, der seine wesentliche berufliche Bestimmung darin sieht, seiner Klientel den schwierigen Weg zu einer marktwirtschaftlich bestimmten Berufskarriere zu ebnen.

Weiterbildung als Funktion der gesellschaftlichen Transformation:

Die Vermittlung von sog. fachübergreifenden Schlüsselqualifikationen, in Sonderheit solche im Bereich beruflicher Autonomie und Handlungskompetenz, wird unter den gegenwärtigen krisenhaften Transformationsbedingungen in den NBL zur berufspädagogischen Notwendigkeit. In dem Maße, wie berufspädagogisches Handeln die Adressaten befähigt, Ausbildung und Existenzsicherung unter den restriktiven Arbeitsmarktverhältnissen zur eigenen Lebensbewältigungsperspektive auszubauen, wird berufspädagogische Praxis selbst zu einem transformatorischen Element im Kontext der gesamtgesellschaftlichen Transformation in den NBL. Die professionellen Akteure können durch aktives Handeln diesen Prozeß beschleunigen und zum tendenziellen Stabilitätsfaktor in der gegenwärtigen Krisensituation werden.

Im Endeffekt kann die berufliche Weiterbildung zu einer Produktivkraft beim Neuaufbau werden, unter der Voraussetzung, daß entsprechende flankierende politische Maßnahmen und qualifikatorische Förderung durch die Bildungsinstitutionen in diese Prozesse wirksam eingreifen.

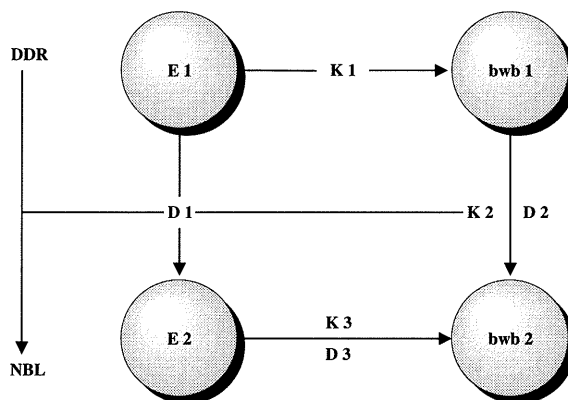
Bildungspolitische und institutionelle Rahmenbedingungen:

Der institutionelle Zusammenhang, in dem hauptamtliche pädagogische Mitarbeiter stehen, ist für die berufliche Neuorientierung nach der Wende von erheblicher Bedeutung. Die beruflichen Anforderungen, die Arbeitsbedingungen und die soziale Sicherung der Mitarbeiter sind von der regionalen Bedeutung einer Bildungseinrichtung, ihrer pädagogische Konzeption und ihrem institutionellen Status innerhalb von Verbänden und politisch-ökonomischen Interessenkonfigurationen abhängig.

# IV. Curriculare und didaktisch-methodische Aspekte von beruflicher Weiterbildung im Transformationsprozeß

## 1. Vorbemerkungen

Der Transformationsprozeß vollzieht sich nicht nur gesamtgesellschaftlich, individuell und betrieblich (Haenschke 1994, S. 14), sondern er betrifft auch – ohne dem Anspruch auf Vollständigkeit gerecht werden zu wollen – institutionelle, curriculare, didaktisch-methodische, mediale und lernprozessuale Aspekte der beruflichen Aus- und Weiterbildung. Im Vergleich der diesbezüglichen Situationen und Probleme in der ehemaligen DDR und in den neuen Bundesländern können Kontinuitäten und Diskontinuitäten festgestellt werden, eine Fragestellung, die nicht nur eine gewisse Forschungstradition hat (Lipsmeier 1977), sondern die in bezug auf das Forschungsfeld (berufliche Weiterbildung in den neuen Bundesländern) erhebliche Bedeutung hat: Kontinuitäten würden sich eher stabilisierend auf die (Re-)Konstituierung der beruflichen Weiterbildung auswirken, während Diskontinuitäten dagegen stärker negativ wirken und vermutlich zu Problemen führen würden. Im Vordergrund der Untersuchung steht nun nicht die gesamte Kontinuitätsproblematik der beruflichen Weiterbildung im Transformationsprozeß (siehe oben), sondern nur ein Ausschnitt aus dem Gesamtspektrum, das sich wie folgt skizzieren läßt:



Legende: E = berufliche Erstausbildung  
bwb = berufliche Weiterbildung  
K = Kontinuität  
D = Diskontinuität

## Hypothesen:

- 1.) Zwischen der beruflichen Erstausbildung ( $E_1$ ) und der beruflichen Weiterbildung in der DDR ( $bWb_1$ ) bestanden in hohem Maße Kontinuitäten ( $K_1$ ).  
Diese Kontinuitäten nachzuzeichnen ist deswegen wichtig, weil nur so die didaktisch-methodischen Aspekte und Problemlagen gegenwärtiger beruflicher Weiterbildung differenziert erfaßbar sind; die organisatorische und curriculare Gestalt der beruflichen Weiterbildung in der DDR ist hingegen in ihrer relativen Autonomie weitgehend ohne direkten Bezug auf die Erstausbildung darstellbar, obwohl auch unter diesen Aspekten Wechselbeziehungen bestanden.  
Die erste Hypothese wird in einem Exkurs auf der Basis des relevanten Primär- und Sekundärschrifttums untersucht; hierzu sind im Rahmen dieser Teilstudie verschiedene Gutachten eingeholt worden (Bernard; Thomas; Hortsch/Kersten; Pöhlmann).
- 2.) Zwischen der beruflichen Erstausbildung in der DDR ( $E_1$ ) und der beruflichen Erstausbildung in den neuen Bundesländern ( $E_2$ ) haben sich stärker Diskontinuitäten ( $D_1$ ) als Kontinuitäten herausgebildet, die durch den Systemwechsel induziert worden sind: Eine neue Ausbildungsorganisation (duales System), neue Curricula (Lehrpläne, Ausbildungsordnungen), neue Verfahren und Zuständigkeiten für die Erstellung dieser Curricula, (weitgehend) neue Lehrer (zweiphasige Ausbildung; zweites Unterrichtsfach etc.) und neue Ausbilder (AdA-Qualifikation), neue Medien und (weitgehend) neue Methoden, von „neuen“ Adressaten (Auszubildenden) ganz zu schweigen, die in einem neuen allgemeinen Schulsystem sozialisiert worden sind.  
Diese Hypothese wird nicht weiter verfolgt, da sie vornehmlich die generellen Rahmenbedingungen der Systemtransformation zu analysieren erforderlich machen würde, was nicht zum Forschungsfeld dieser Teilstudie gehört.
- 3.) Zwischen der beruflichen Weiterbildung in der DDR ( $bWb_1$ ) und der beruflichen Weiterbildung in den neuen Bundesländern ( $bWb_2$ ) bestehen sowohl Kontinuitäten ( $K_2$ ) als auch Diskontinuitäten ( $D_2$ ). Die Untersuchung dieser Hypothese steht im Vordergrund dieser Teilstudie.
- 4.) Ob sich zwischen der beruflichen Erstausbildung in den neuen Bundesländern ( $E_2$ ) und der beruflichen Weiterbildung in den neuen Bundesländern ( $bWb_2$ ) Kontinuitäten ( $K_3$ ) oder Diskontinuitäten ( $D_3$ ) schon ergeben haben oder aufbauen werden, muß hier ununtersucht bleiben, zumal die Analyse des Prozesses von  $E_1$  nach  $E_2$  – wie oben erwähnt – hier ausgeklammert werden muß.
- 5.) Sollten die Kontinuitäten ( $K_2$ ) zwischen der beruflichen Weiterbildung in der DDR ( $bWb_1$ ) und der beruflichen Weiterbildung in den neuen Bundesländern ( $bWb_2$ ) stärker als die Diskontinuitäten ( $D_2$ ) sein, so ist zu vermuten, daß

sowohl der Aufbau von Strukturen der beruflichen Weiterbildung (vor allem der betrieblichen Weiterbildung angesichts ihres ehemaligen Bedeutungsumfanges) als auch vor allem ihre Durchführung (betrieblich und außerbetrieblich) zumindest in den Fällen, in denen eine Personalkontinuität in traditionellen Weiterbildungsbereichen (Facharbeiterweiterbildung, Meisterausbildung und -weiterbildung) vorliegt, relativ problemlos verläuft.

Dieser Befund hätte, sollte er sich ergeben, nicht nur analytische, sondern vor allem auch strategische Bedeutung für die Konzeptionierung entsprechender Transformationsprozesse.

Die Plausibilität der obigen Hypothese wäre dann umso einleuchtender, wenn nachgewiesen werden könnte, daß es schon in der DDR stabile Kontinuitäten zwischen beruflicher Erstausbildung und beruflicher Weiterbildung gegeben hat (Hypothese 1, siehe oben); mit dieser Fragestellung beschäftigt sich das nächste Kapitel.

Als Träger bzw. Akteure von Kontinuitäten bzw. Diskontinuitäten lassen sich identifizieren:

- a) institutionell-organisatorische Strukturen (Aus- und Weiterbildungsinstitutionen und -organisationen),
- b) materiale Voraussetzungen (Lehrpläne, Sachausstattungen von Aus- und Weiterbildungseinrichtungen),
- c) medial-methodische Bedingungen (Aus- und Bildungsmedien und -methoden) sowie
- d) personale Kompetenzen und Einstellungen (Aus- und Bildungspersonal).<sup>12</sup>

Zu a) gibt es genügend Befunde und Dokumentationen, hier wird lediglich in einer knappen Skizze das ehemalige Weiterbildungssystem dargestellt.

Zu b) werden Dokumentenanalysen (Lehrpläne) beispielhaft durchgeführt.

---

12 Grundsätzlich käme noch ein weiterer potentieller Träger von Weiterbildungskontinuitäten bzw. -diskontinuitäten in Betracht, nämlich der Weiterbildungsteilnehmer. Doch die Untersuchungen zu den Weiterbildungsteilnehmern gehören zu den Studien des SOFI, vor allem zur Panel-Studie. Ganz abgesehen davon sind die Weiterbildungsteilnehmer zunehmend nicht mehr potentielle Träger von Kontinuitäten oder Diskontinuitäten; das war in der Übergangsphase 1990 bis 1992 sicherlich noch anders, als für viele Weiterbildungsteilnehmer eine frühere Weiterbildung zu DDR-Zeiten gegeben war.

Zu c) werden ebenfalls Dokumentenanalysen (Ausbildungsunterlagen, Lehrbücher etc.) vorgenommen.

Im Vordergrund stehen die Aspekte c) und d), und zwar nicht nur nach „Aktenlage“ (Dokumentenanalysen sowie Auswertungen des relevanten Schrifttums), sondern auch in der Analyse von Betroffenheit bzw. Wahrnehmung durch das Weiterbildungspersonal (Teilstudie B dieses Berichtes).

## **2. Kontinuitäten zwischen der beruflichen Erstausbildung und der beruflichen Weiterbildung in der DDR**

Die Relevanz der Nachzeichnung dieser Kontinuitätslinien ist in der ersten Hypothese (K<sub>1</sub>-Hypothese) skizziert worden.

Die berufliche Erstausbildung ist in ihrer organisatorischen sowie curricularen und didaktisch-methodischen Struktur wiederholt dargestellt worden (Waterkamp 1987, S. 169 ff.; Biermann 1990).

Die Kontinuitäten betreffen vor allem folgende Aspekte:

- a) *Lernortkontinuität* (institutionell-organisatorische Kontinuität): Berufliche Erstausbildung und berufliche Weiterbildung fanden an einem Hauptlernort statt, nämlich dem Betrieb und der Betriebsschule, wo die Lehrlingsausbildung, die Erwachsenenbildung und die Aus- und Weiterbildung der Facharbeiter durchgeführt wurden.
- b) *Personalkontinuität*: Berufliche Erstausbildung und berufliche Weiterbildung wurden im wesentlichen vom gleichen Personal getragen, nämlich von den (akademisch ausgebildeten) Berufspädagogen (Lehrkräfte für den berufstheoretischen Unterricht), den (an Fachinstituten ausgebildeten) Lehrkräften für den berufspraktischen Unterricht, den Lehr- und Lehrobermeistern sowie den Lehrausbildern („erfahrener und klassenbewußter Facharbeiter“; Redaktionskollektiv 1978, S. 171) bzw. Lehrfacharbeitern (Waterkamp 1987, S. 224 f.).
- c) *Didaktische und methodische Kontinuität*: Sie soll im folgenden näher dargestellt werden.

In Abweichung von diesen Kontinuitätslinien gab es jedoch einen Bereich, der stärker von Diskontinuitäten geprägt war:

- d) *Curriculare Diskontinuität*: Die Lehrpläne und Ausbildungsunterlagen waren selbstverständlich für die Erstausbildung und für die berufliche Weiterbildung

inhaltlich unterschiedlich. Die curricularen Prinzipien und die Erstellungsverfahren durch die für beide Bereiche zuständigen Berufsfachkommissionen (Körner/Lusky 1993, S. 22) waren jedoch ähnlich (siehe Kap. 2.2).

Bevor die didaktisch-methodische Kontinuität dargestellt und analysiert wird, sei darauf hingewiesen, daß alle oben skizzierten Kontinuitäten theoretisch abgesichert waren:

a) *Wissenschaftliche Absicherung:*

Die Berufspädagogik als „eine selbständige Wissenschaftsdisziplin im System der pädagogischen Wissenschaften“ ist die „Wissenschaft von der Erziehung der Lehrlinge, Facharbeiter und Meister. Ihr Gegenstand ist die Erforschung des Wesens, der Gesetzmäßigkeiten, Entwicklungstendenzen und -perspektiven des berufspädagogischen Prozesses“ (Laabs u.a. 1987, S. 49). Im Grundlagenwerk „Berufspädagogik“, herausgegeben vom Zentralinstitut für Berufsbildung der DDR, heißt es dazu: „Heute wachsen die Bereiche der Ausbildung und der Weiterbildung immer mehr zu einer Einheit zusammen, bedingen und beeinflussen sich wechselseitig. ... Damit erweiterte sich der Objektbereich der Berufspädagogik und umfaßt folgerichtig die Ausbildung und Weiterbildung der Facharbeiter und Meister im System der Berufsbildung (Zentralinstitut 1987, S. 52).

b) *Ordnungspolitische Absicherung:*

Der Facharbeiterberuf war extensiv definiert: „Zum Facharbeiterberuf gehört die berufliche Weiterbildung“ (Laabs u.a. 1987, S. 123). Die „Aus- und Weiterbildung der Facharbeiter und Meister“ gerät zu einem terminus technicus, und als „Teil des einheitlichen sozialistischen Bildungssystems“ (Laabs 1987, S. 39) wird sie zu „einem Kernstück sozialistischer Erwachsenenbildung“ (Redaktionskollektiv 1978, S. 69). An anderer Stelle heißt es: „Für die sozialistische Berufsbildung, die den Beruf als die umfassendste Grundlage für die Entfaltung der Persönlichkeit und gesellschaftlicher Produktivität auffaßt, ergibt sich die Schlußfolgerung, den Facharbeiterberuf konsequent in der Einheit von Berufsausbildung und berufsumgestaltender Weiterbildung zu konzipieren“ (Zentralinstitut 1982, S. 37).

c) *Qualifizierungspolitische Absicherung:*

„Unter der Sicht der Berufsaneignung in der Einheit von Aus- und Weiterbildung hat die Berufsausbildung den Charakter einer Basisqualifikation, die durch die berufliche Weiterbildung ständig zu erweitern und ebenso für die (differenzierten) betrieblichen Aufgaben auszugestalten ist“ (Dietrich/Guder 1989, S. 431).

d) *Betriebspolitische Absicherung:*

Der „Kader- und Bildungsplan“ der Betriebe „enthält alle Aktivitäten zur Aus- und Weiterbildung der Betriebsangehörigen sowohl im Rahmen der Berufsausbildung der Lehrlinge als auch für die Aus- und Weiterbildung der Werkstätten“ (Redaktionskollektiv 1978, S. 70).

## 2.1 Didaktisch-methodische Kontinuitäten

„Für das Lehren und Lernen in der beruflichen Erwachsenenbildung lassen sich die *didaktischen Prinzipien*, die im Unterricht der Berufsausbildung der Lehrlinge verwendet werden, aufgrund ihrer Allgemeingültigkeit in modifizierter Weise übernehmen“ (Zentralinstitut 1987, S. 261).

Das bedeutet, daß zunächst die didaktisch-methodischen Prinzipien der beruflichen Erstausbildung in der DDR (E<sub>1</sub>) skizziert werden müssen, um daran die eventuell vorfindlichen Besonderheiten in der beruflichen Erwachsenenbildung (bWb<sub>1</sub>) deutlich machen zu können.

Von besonderer Wichtigkeit sind die *didaktischen Prinzipien*, die – wie oben erwähnt – in gleicher Weise sowohl für die Lehrlingsausbildung als auch für die berufliche Erwachsenenbildung gelten (Zentralinstitut 1987, S. 194 ff.):

1. Prinzip der Erziehungswirksamkeit des Unterrichts.
2. Prinzip der Wissenschaftlichkeit.
3. Prinzip der engen Verbindung von Theorie und Praxis.
4. Prinzip der Kollektivität und Individualität.
5. Prinzip der Aktivität und Selbständigkeit beim Lernen und Arbeiten.
6. Prinzip der Planmäßigkeit und Systematik.
7. Prinzip der Anschaulichkeit.
8. Prinzip der Faßlichkeit.
9. Prinzip der Dauerhaftigkeit und Anwendbarkeit.
10. Prinzip des koordinierten Vorgehens.

Immer wieder wird betont, daß die didaktischen Prinzipien allgemeingültig sind und – obwohl sie zunächst für die Kinder- und Jugendbildung entwickelt worden sind – „im großen und ganzen auch auf die Erwachsenenbildung übertragen“ werden können (Schneider 1988, S. 188; ähnlich Klingberg 1982), auch natürlich auf die berufliche Erwachsenenbildung (Zentralinstitut 1987, S. 261; Zentralinstitut 1982, S. 127 ff.).



Was für die Kontinuität der didaktischen Prinzipien in der beruflichen Ausbildung und in der beruflichen Erwachsenenbildung gilt, trifft auch weitgehend für die beiden weiteren Konkretisierungsstufen des didaktischen Handelns zu, nämlich die „didaktischen Grundformen“ (an anderer Stelle auch „Organisationsformen“ genannt; Zentralinstitut 1987, S. 261) und auch die Methoden.

An „grundlegenden Formen des Lehrens und Lernens in der Aus- und Weiterbildung der Werktätigen“ werden unterschieden (Zentralinstitut 1982, S. 129; Zentralinstitut 1987, S. 261):

- lehrgangsmäßiger Unterricht;
- Selbststudium;
- Lernen im Arbeitsprozeß;
- Lernen mittels Massenkommunikationsmittel.

Auch für die *Methoden* des Lehrens und Lernens gilt, daß vielfache Identitäten bzw. Übertragbarkeiten zwischen denjenigen für die berufliche Ausbildung Jugendlicher und denen der beruflichen Erwachsenenbildung gegeben waren, auch wenn gesehen werden muß, daß das methodische Instrumentarium für Ausbildung von (jugendlichen) Facharbeitern insgesamt wohl differenzierter und vielfältiger als dasjenige für die Aus- und Weiterbildung von Erwachsenen gewesen sein dürfte (Zentralinstitut 1987, S. 203 ff., Jugendliche betreffend, und S. 261 ff., Erwachsene betreffend; ferner hierzu Zentralinstitut 1982, S. 140 ff.). Hinzu kommt noch, daß – schon aus Kostengründen – empfohlen wurde, nach Möglichkeit auf solche Lehrmittel (insbesondere Lehrbücher) zurückzugreifen, die „für die Berufsausbildung der Lehrlinge entwickelt wurden“ (Zentralinstitut 1982, S. 143), und die didaktische Grundform „Unterricht“ spielte auch in der Weiterbildung eine erhebliche Rolle (siehe Kap. 3.3).

*Zusammenfassend* kann für den Bezug der beruflichen Erwachsenenbildung zur beruflichen Ausbildung (Jugendlicher) in der DDR festgestellt werden, daß sehr starke didaktisch-methodische Kontinuitäten zwischen diesen beiden Bereichen bestanden. Die K<sub>1</sub>-Hypothese kann also als verifiziert angesehen werden; die „Machbarkeit“ der Einheit von beruflicher Aus- und Weiterbildung kann als nachgewiesen gelten (Gutachten Wolter/Körner 1993, S. 136).

Abschließend soll noch auf die These der curricularen Diskontinuität zwischen den beiden Bereichen eingegangen werden (siehe oben, Punkt d).

## 2.2 Curriculare Diskontinuitäten

Zunächst muß noch einmal darauf hingewiesen werden, daß es für die sozialistische Berufsausbildung als wesentlich angesehen wurde, „den Facharbeiterberuf konsequent in der Einheit von Berufsausbildung und berufsausgestaltender Weiterbildung zu konzipieren“ (Zentralinstitut 1982, S. 36 f.). Auf einer relativ abstrakten Ebene ergaben sich deswegen auch durchaus curriculare Kontinuitäten: Die „Situation ist dadurch gekennzeichnet, daß Weiterbildung überwiegend auf abgeschlossener Berufsausbildung aufbauen kann. In den Lehrplänen für die Grundberufe<sup>13</sup> ist die Möglichkeit vorgesehen, im Rahmen der Weiterbildung die Qualifikation für weitere Spezialisierungsrichtungen zu erwerben, die nicht Gegenstand der Ausbildung waren“ (a.a.O., S. 37). Weiterhin wird auch von einer curricularen Rückwirkung der Weiterbildung auf die Berufsausbildung ausgegangen, nämlich von einer sogenannten „Vorlauffunktion“: „Es handelt sich darum, daß Weiterbildungsinhalte teilweise zu einem späteren Zeitpunkt in die Ausbildung eingehen. Bei der Arbeit der Berufsfachkommissionen an den Lehrplänen sind deshalb Weiterbildungsinhalte eine wichtige Quelle für die Aktualisierung der Lehrpläne“ (a.a.O., S. 38).

Doch in der Weiterbildungspraxis wurde von „unterschiedliche(n) Beziehungen zwischen dem Inhalt der Berufsausbildung und dem Weiterbildungsinhalt ausgegangen“ (a.a.O., S. 37), da die Anforderungssituationen unterschiedlich seien. Nicht nur durch das Konstrukt der Grundberufe wurde, wie erwähnt, eine gewisse curriculare Kontinuität von Berufsausbildung und beruflicher Weiterbildung hergestellt, sondern vor allem durch die inhaltliche Strukturierung der Facharbeiterberufe in

- die *Grundlagenbildung* mit den Bestandteilen
  - a) allgemeine Grundlagenbildung und
  - b) berufliche Grundlagenbildung;
- die berufliche Spezialbildung.

Das Lehrplanwerk der Berufsausbildung „besteht aus den *Berufs- und Qualifikationscharakteristiken*, den *Ausbildungsunterlagen* sowie den *zentralen Lehrplänen* bzw. *Programmen* für die allgemeine Grundlagenbildung“ (Zentralinstitut 1987, S. 135).

In der „*Berufs- und Qualifikationscharakteristik*“ wurden die Anforderungen an die Grundlagenbildung und berufliche Spezialbildung im jeweiligen Beruf charakterisiert, Bildungs- und Erziehungsschwerpunkte gesetzt und die grundlegenden Rela-

13 Zur Entstehung und Wandlung des Konzepts der Grundberufe vgl. Vogt 1972; Waterkamp 1987, S. 206 ff.; Biermann 1990, S. 80 ff.; Gutachten Bernard 1993, S. 9 ff.

tionen zwischen berufstheoretischem und berufspraktischem Unterricht vorgezeichnet. Auf die verschiedenen Analyseebenen sowie Analyseverfahren (Arbeitsaufgabenanalyse, Produktionsanalyse, Wissenschaftsanalyse) kann hier nicht eingegangen werden (Zentralinstitut 1987, S. 139 ff.). Unter dem hier zu behandelnden Aspekt von Kontinuitäten ist es wichtig festzuhalten, daß auch bei diesen Analysen die Einheit von Berufsausbildung und beruflicher Weiterbildung betont wird: „Es wird immer die Frage zu stellen sein, welche Gebiete die Ausbildung im Sinne einer ‘Basisqualifikation’ zu vermitteln hat und wo die Weiterbildung einsetzt. Diese Abstimmung gewinnt vor allem mit der hohen Dynamik des wissenschaftlich-technischen Fortschritts an Bedeutung“ (a.a.O., S. 140).

Die *Ausbildungsunterlage* umfaßt mehrere Dokumente (Berufsbild, Studentafel, Lehrpläne, Ausrüstungsnormative etc.)

Man beabsichtigte eine enge Verflechtung der Entwicklung des unterrichtsmethodischen Ausstattungsmodells von Lehrplan, Unterrichtsmethodiken und lehrplanbegleitenden Materialien; dieses Ziel wurde nach Bernard nicht erreicht (Gutachten 1993, S. 67).

Die *zentralen Lehrpläne* bzw. *Programme* enthalten, wie oben angedeutet, die (verbindlichen) Inhalte für die allgemeine Grundlagenbildung, die vor allem bestimmt wird „von den objektiven Erfordernissen der sozialistischen Politik, Ideologie, Ökonomie und Kultur, von Wissenschaft und Technik, von der gesellschaftlichen Arbeitsorganisation, der Landesverteidigung sowie der sozialistischen Ethik und Moral“ (Zentralinstitut 1987, S. 131).

Obwohl in den vorstehenden Ausführungen stärker die curricularen Kontinuitäten als die (eingangs behaupteten) Diskontinuitäten betont werden, muß festgestellt werden, daß sich diese Kontinuitäten im wesentlichen auf formale Aspekte beziehen. Die Inhaltsebene und die Durchführungsebene waren jedoch stärker von Diskontinuitäten zwischen Berufsausbildung (Jugendlicher) und der beruflichen Weiterbildung (zu der auch die Berufsausbildung Erwachsener zählte) geprägt. Das soll nun für die einzelnen Bereiche der Weiterbildung skizziert werden.

Wie sich zeigen läßt, sind die einzelnen Bereiche der beruflichen Weiterbildung, nämlich

- die Facharbeiterausbildung (Ausbildung werktätiger Erwachsener zu Facharbeitern),
- die Facharbeiterweiterbildung,
- die Meisterausbildung und
- die Meisterweiterbildung,

schon allein dadurch unterschieden – und das ist ein wichtiger curricularer Aspekt –, daß die Erstellung der Lehrplandokumente (Ziele und Inhalte) nach völlig unterschiedlichen Verfahren erfolgte, nämlich

- zentral,
- als Modifizierung von zentral erstellten Unterlagen oder
- als betriebliche Ausarbeitung (Zentralinstitut 1982, S. 53 f.).

Als *Ergebnis* kann festgehalten werden, daß die Lehrplanunterlagen und die sonstigen Unterlagen für die berufliche Weiterbildung überwiegend betrieblich originär erstellt oder von den Betrieben in Modifizierung von entsprechenden Unterlagen der Berufsausbildung konzipiert worden sind, daß also die überwiegende Zahl der Weiterbildungsmaßnahmen schon allein dadurch von curricularen Diskontinuitäten geprägt war, denn die betrieblichen Modifizierungen hatten sich ja von den zentral erstellten und in der gesamten DDR einheitlichen und verbindlichen Lehrplanunterlagen für die Berufsausbildung von Jugendlichen zu unterscheiden, von den zentral erstellten Unterlagen der Meisterausbildung einmal ganz abgesehen, die jedoch auch betrieblich zu modifizieren waren (vgl. Kap. 3.2.3). Als Begründung wurde angegeben: „Für den beruflich-fachlichen Teil der Ausbildung müssen die staatlichen Lehrpläne differenziert analysiert und durch Einbeziehung spezifischer Inhalte akzentuiert werden, die sich aus aktuellen gesellschaftlichen, zweiglichen und betrieblichen Erfordernissen sowie aus speziellen Anforderungen aus Tätigkeits- und Arbeitsplatzanalysen ergeben“ (Zentralinstitut 1982, S. 61).

Der genuine curriculare Ursprung der meisten Maßnahmen in der beruflichen Weiterbildung ergibt sich noch aus weiteren Faktoren, die zu beachten sind:

- Berücksichtigung der Arbeits- und Lebenserfahrungen Werkstätiger mit Hilfe komplexer Erfassungsmethoden, z.B. Auswertung von Kaderunterlagen oder Führung von Qualifizierungsgesprächen (Zentralinstitut 1982, S. 67 ff.); diese Vorgabe kann durchaus als Teilnehmerorientierung angesehen werden (Harke u.a. 1973, S. 55 f.);
- Ermittlung der Anforderungen an die Qualifikation und Verantwortung der Facharbeiter (Harke u.a. 1973, S. 77 ff.);
- Handlungsorientiertes Erfassen von Erfahrungsschwerpunkten mit Hilfe arbeitswissenschaftlicher Anforderungsstudien (Harke u.a., S. 87 f.);
- Kombiniertes Erfassen von Verbaläußerungen, Tätigkeiten und Arbeitsergebnissen (Harke u.a., S. 88 f.) und
- Erfassen von bildungsbiographischen Aussagen (Harke u.a., S. 90).

Die didaktisch-methodischen Besonderheiten sind – über die dominanten Kontinuitäten hinaus (siehe oben) – geprägt durch

- die Berücksichtigung psychischer Faktoren, die das Lernen der Werktätigen beeinflussen (Harke u.a., S. 143 ff.), und durch
- die Merkmale des Lernens erwachsener Werktätiger (Harke u.a., S. 148 ff.).

### **3. Kontinuitäten und Diskontinuitäten der beruflichen Weiterbildung vor und nach der politischen Vereinigung**

Bevor die curricularen und didaktisch-methodischen Kontinuitäten und Diskontinuitäten analysiert werden, sollen kurz die organisatorischen Aspekte der beruflichen Weiterbildung im Transformationsprozeß dargestellt werden.

#### **3.1 Struktur und Organisation der beruflichen Weiterbildung im Transformationsprozeß**

Unterzieht man die Stellung der beruflichen Weiterbildung im Bildungssystem der DDR einem Vergleich mit ihrer heutigen Einbindung in die Strukturen allgemeiner und beruflicher Bildung, kann man feststellen, daß sich durch die Umgestaltung des Bildungssystems in den neuen Bundesländern und durch die Entwicklung im Bereich der beruflichen Weiterbildung diesbezüglich erhebliche Veränderungen ergeben haben.

Bedingt durch die zentralistischen Strukturen in der DDR war es möglich, die einzelnen Elemente im System der Bildung organisatorisch und inhaltlich aufeinander abzustimmen. Man betonte stets die Einheit von Allgemeinbildung, Berufsausbildung und beruflicher Weiterbildung, wobei der Weiterbildung dabei die Aufgabe zukam, die in der Erstausbildung in den Grundberufen entwickelten Basisqualifikationen zu erweitern und den entsprechenden betrieblichen Aufgaben anzupassen. Da sowohl die berufliche Erstausbildung als auch die Weiterbildung weitgehend in den Händen der Kombinate bzw. Betriebe lagen, waren die angestrebten Abstimmungen meist auch praktisch problemlos realisierbar.

Berufliche Weiterbildung in der DDR, die sich in einem gesellschafts- und wirtschaftspolitischen Kontext von zentraler Arbeitskräfteplanung und Arbeitsplatzgarantie sowie Arbeitspflicht befand und die ab ca. 1970 vorwiegend auf arbeitsnahe, nicht abschlußbezogene Formen der Weiterbildung ausgerichtet war, wirkte trotz

ideologischer Postulate in der Realität restriktiv gegenüber individuellen Weiterbildungsbedürfnissen.

Der Phase der „abschnittweisen Qualifizierung“, die durch das stufenweise Erwerben arbeitsplatzübergreifender Qualifikationen unter Anrechnung der jeweils absolvierten Module geprägt war (Ministerrat der DDR, Grundsätze vom 30.6.1960), folgte mit der Übernahme der Zuständigkeit durch ein neu eingerichtetes Staatssekretariat für Berufsbildung (1970) wieder ein beträchtlicher qualitativer Schritt in eine andere Richtung. Die Allgemeinbildung sollte durch die verbindliche Übernahme der seit 1968 eingeführten Grundlagenfächer der beruflichen Erstausbildung in die berufliche Erwachsenenbildung gesichert werden. Nach Ablehnung dieser Konzeption durch die Betriebe wegen der fehlenden betriebsspezifischen Bezüge folgte mit der „aufgaben- und objektbezogenen Qualifizierung“ eine enge, betriebsspezifische, stark arbeitsplatzbezogene und schnell wirksame Schwerpunktsetzung (Schäfer 1990, S. 380; Schneider 1988, S. 74). Folgerichtig erklärte man dann Mitte der siebziger Jahre die „ständige Weiterbildung im Prozeß der Arbeit“ zur Hauptform der beruflichen Weiterbildung (Schäfer 1990, S. 379/380).

Seit Anfang der 80er Jahre wurde wieder, anders als im Konzept der „ständigen Weiterbildung im Prozeß der Arbeit“, die Vorlauffunktion von Weiterbildung in den Mittelpunkt gestellt. Erweiterung und Ergänzung der Grundlagenbildung auf inhaltlicher Ebene und organisatorische Maßnahmen zur rechtzeitigen Identifizierung von Qualifizierungsbedarf sollten eine reibungslose Einführung neuer technologischer Prozesse gewährleisten. Im Bereich betrieblicher Ausbildung wurde u.a. 1985 die Anzahl der Grundberufe von 28 auf 98 erhöht, wurden die Ausbildungsunterlagen mit dem Ziel der Integration von Neuen Technologien überarbeitet sowie die Grundlagenfächer durch Bildung der Fächer Informatik und Grundlagen der Automation den neuen Anforderungen angepaßt. Diese Veränderung in der beruflichen Bildung bedeutete eine Entspezialisierung der Ausbildung und wies dadurch der Weiterbildung größere Bedeutung zu. Es bestand die Absicht, „die Verbindung von beruflicher Erstausbildung und Weiterbildung curricular im Sinne eines einheitlichen und durchgängigen Lehrgangs zu strukturieren“ (Weidemann 1987, zitiert nach Schäfer 1987, S. 235).

Da gegenwärtig berufliche Weiterbildung in den neuen Bundesländern zu einem Großteil außerhalb der Betriebe realisiert wird, kann auch die in der DDR weitgehend praktizierte sowie arbeits- und lernpsychologisch begründete Einheit von Arbeiten und Lernen in der Weiterbildung nur noch unzureichend verwirklicht werden.

Eine weitere entscheidende Veränderung der Stellung beruflicher Weiterbildung im System der Berufsbildung ist die Erweiterung des Aufgabenbereiches der Weiterbildung. In der DDR lag die Aufgabe der beruflichen Weiterbildung in der Erhaltung



und Erweiterung der „Berufsfähigkeit“ im erlernten Beruf. Da mit den wirtschaftlichen Umgestaltungsprozessen der technische und technologische Fortschritt mit größerer Geschwindigkeit in der Industrie Einzug hält, ergeben sich auch erhöhte Erfordernisse an die Weiterbildung, um die Kompetenz der Werk tätigen in ihrem beruflichen Handlungsfeld zu gewährleisten.

Berufswechsel spielten in der DDR eine untergeordnete Rolle, denn „Mobilitätsvorgänge ... waren gesellschaftlich nicht erwünscht“ (Kaiser 1992, S. 60). Seit 1991 muß die berufliche Weiterbildung in den neuen Bundesländern einige Millionen Menschen bei ihrer beruflichen Umorientierung unterstützen. Sie leistet sozusagen Berufsausbildung, und das meist ohne Ausbildungsbetrieb. Hinzu kommt noch die bereits angesprochene arbeitsmarktpolitische Funktion der beruflichen Weiterbildung.

Nach der im Laufe des Jahres 1992 einsetzenden Übergangsphase der beruflichen Weiterbildung, die von der Hoffnung auf direkte Arbeitseffekte durch Anpassungsqualifizierung geprägt war und unter der Chiffre „vom Plan zum Markt“ firmierte, setzte sich erst allmählich die Einsicht durch, daß die vornehmlich durch das AFG gesteuerte/finanzierte Weiterbildung eben nicht das erhoffte Instrument der wirtschaftlichen Revitalisierung sein könnte (Sauter 1994). Zudem erkannte man zunehmend, daß die diesbezüglichen Kernprobleme der Transformation im Kontext der Lösungspotentiale durch Weiterbildung wohl „nur in direktem Kontakt zum Arbeitsplatz zu bewältigen“ seien (Schaumann 1993, S. 74-81). Die dafür notwendige Struktur stand aber aufgrund der Destruktion des Arbeitsmarktes nicht mehr ausreichend zur Verfügung. Die nun sich vollziehende „Spaltung“ der beruflichen Weiterbildung (außerbetriebliche Weiterbildung für einen vage prognostizierten und betriebliche Weiterbildung für einen konkret vorhandenen und zukünftig relevanten Bedarf) ist eben in jener Phase nicht durch das Steuerungselement AFG verhindert worden. Damit ist dann aber auch keine echte Marktbereinigung erfolgt, sondern die Marktbereinigung bewirkte Segmentationen, und zwar deshalb, weil Qualität und Zuschnitt von Maßnahmen in jener Phase einerseits nicht mehr bloßem Zufall überlassen wurde, andererseits aber auch nicht weitreichend genug gesteuert wurden.

*Zusammenfassend* kann man sagen, daß sich die Stellung der beruflichen Weiterbildung im System der Berufsbildung in den neuen Bundesländern grundsätzlich verändert hat. Berufliche Weiterbildung hat in der gegenwärtigen Umstrukturierungsphase ein weitaus größeres Aufgabenfeld als in der früheren DDR. Die Zuständigkeiten, Trägerschaften und Formen beruflicher Weiterbildung sind heute wesentlich differenzierter und pluraler. Die Abstimmung der beruflichen Weiterbildung mit anderen Elementen im Bildungssystem der NBL erfolgt gegenwärtig nicht oder nur unzureichend.



## 3.2 Curriculare Kontinuitäten und Diskontinuitäten

Es geht hier – im Unterschied zu den Ausführungen in Kapitel 2 – um die Analyse der curricularen Kontinuitäten und Diskontinuitäten zwischen der beruflichen Weiterbildung in der ehemaligen DDR und in den NBL, also um eine Überprüfung der  $K_2$ - und  $D_2$ -Hypothesen (siehe Kap. 1). Diese Analyse kann sinnvoll nur für die einzelnen Bereiche der Weiterbildung getrennt erfolgen.

### 3.2.1 Facharbeiterausbildung (*Ausbildung werktätiger Erwachsener zu Facharbeitern*)

Neben der Möglichkeit, die Facharbeiterqualifikation unter gewissen Voraussetzungen (Mindestalter 40 Jahre für Frauen und 45 Jahre für Männer; 10jährige einschlägige Erfahrungen im Beruf) zuerkannt zu bekommen (von 1981 bis 1987 sind 112.000 Werkstätigen Facharbeiterqualifikationen zuerkannt worden; Schäfer 1990, S. 387), hatte die nachholende berufsbegleitende Qualifizierung große Bedeutung.<sup>14</sup> Die 1945 mit 21 % relativ niedrige Facharbeiterquote an der Gesamtzahl der Erwerbstätigen (bei 76 % An- und Ungelernten) konnte offensichtlich nur über die Ausbildung von Werkstätigen zu Facharbeitern (also nicht primär über die berufliche Erstausbildung) auf 64 % im Jahre 1985 (bei 15 % An- und Ungelernten und 21 % Hoch- und Fachschulkräften) gesteigert werden, so daß in diesem Jahr der Anteil der auf diese Weise Qualifizierten bei knapp 80 % lag (Gutachten Wolter/Körner 1993, S. 114). Auf die Gesamtproblematik dieser Maßnahme kann hier nicht eingegangen werden; erwähnt werden muß aber, daß die Ausbildungsdauer der nachholenden Qualifizierung bereits 1973 von zweieinhalb bzw. drei Jahren unter Hinweis auf die stärkere Berücksichtigung der vorhandenen Qualifikationen, Arbeits- und Lebens Erfahrungen auf ein Jahr reduziert worden war (Schäfer 1990, S. 387).

Diese Maßnahmenart ist konzeptionell in gewisser Weise mit der Zulassung zur Abschlußprüfung in besonderen Fällen gemäß § 40,2 BBiG sowie mit der Umschulung gemäß § 47,3 BBiG (Umschulung für einen anerkannten Ausbildungsberuf) in den neuen (und natürlich auch in den alten) Bundesländern vergleichbar, aber auch mit neuen Modellen der sogenannten „Nachqualifizierung“.<sup>15</sup> Auch hier sind sowohl eine Modifizierung des Ausbildungsberufsbildes, des Ausbildungsrahmenplanes und der Prüfungsanforderungen als auch eine Verkürzung der Ausbildungsdauer, alles „unter Berücksichtigung der besonderen Erfordernisse der beruflichen Erwachsenenbildung“ (§ 47,3), möglich. Von daher ist unter Kontinuitäts- bzw. Diskonti-

14 Unter den drei Varianten (Erstausbildung von Erwachsenen, Umschulung und Zuerkennung auf der Basis von Erfahrung) spielten Erstausbildung und Umschulung die größte Rolle (Hecker 1994).

15 Ab 1995 fördert das BIBB Modellversuche zur Thematik „Berufsbegleitende Nachqualifizierung von jungen Erwachsenen“ (Kloas/Selle 1995).

nuitätsaspekten die Frage wichtig, ob denn die Facharbeiterberufe, auf die sich also die Ausbildung Werkträger in der DDR und die Umschulung in der BRD beziehen, vergleichbar sind.

Diese Untersuchung ist nur möglich für die originalen Qualifikationsbündel, also die zentral erarbeiteten Lehrpläne und Programme für die Facharbeiterberufe der beruflichen Erstausbildung in der DDR und die Aus- und Umschulungen (in anerkannten Ausbildungsberufen) der BRD, nicht für deren 'Derivate' in der beruflichen Erwachsenenbildung (etwa die modifizierten Lehrpläne etc.: vgl. Tab. in Kap. 2.2), die – wie betont – unter zeitlichen Aspekten (Ausbildungsdauer) von den „Originalen“ abweichen, aber in der inhaltlichen Struktur und von den Qualifikationsanforderungen her mit ihnen vergleichbar sind (von dieser Hypothese wird jedenfalls hier ausgegangen, um sie inhaltsanalytisch belegen zu können). Gleichwohl muß festgehalten werden, daß die Verordnung vom 8.8.1986 auch einen gewissen curricularen Spielraum geschaffen hatte (Gutachten Bernard 1993, S. 42).

Die Frage der Vergleichbarkeit muß unter formalen Aspekten eindeutig bejaht werden; auf inhaltliche Aspekte wird später eingegangen.

Zunächst zum *formalen Aspekt*: In den einschlägigen Dokumentationen des Bundesinstituts für Berufsbildung wird beim Vergleich der Facharbeiterberufe trotz unterschiedlicher Benennungen eindeutig festgestellt, daß die in der DDR erworbenen Facharbeiterqualifikationen denen in der Bundesrepublik gleichzustellen sind (Gewande 1990, S. 14 f.), da sie gleichwertig, wenn auch nicht gleichartig seien (Gewande 1989, S. 107 ff.). Das trifft zumindest für die gleichartigen und verwandten Berufe zu, besonders in den Bereichen Metall und Elektro (Bundesanstalt für Arbeit 1990b; Gutachten Bernard 1993, S. 69). Ein Gleichwertigkeiten und in großem Maße auch Gleichartigkeiten stiftendes Moment liegt in dem in beiden Systemen vorliegenden Konstrukt der beruflichen Grundbildung (Scheuer u.a. 1992, S. 554). Es gibt aber auch DDR-Ausbildungsberufe, denen keine gleichartigen in der Bundesrepublik gegenüberstehen und umgekehrt (Bundesanstalt für Arbeit 1990a, S. 3).

Diese formale Äquivalenz von Facharbeitern in der DDR und in den neuen Bundesländern gilt auch weitgehend auf inhaltlicher Ebene. In einer Untersuchung im Rahmen des Projektes (Bäurle/Sackmann 1994) sind sechs Facharbeiterberufe der DDR inhaltsanalytisch in Teilbereichen (Modulen) untersucht worden, und zwar folgende:

- Elektromechaniker (30202);
- Elektronikfacharbeiter (30205);
- Elektromontierer (30206);

- Funkmechaniker (30207);
- Facharbeiter für BMSR-Technik (32303);
- Facharbeiter für Nachrichtentechnik (60201).

Zwei Befunde aus dieser Untersuchung sind im hier zu erörternden Zusammenhang wichtig:

- Zum einen hat sich zweifelsfrei eine starke *Wissensorientierung* der Lehrpläne an den entsprechenden Fachwissenschaften ergeben. Dies hat einen in Module (Teildisziplinen) gegliederten, linear-sequentiellen sachlogischen Aufbau zur Folge, was auch angesichts der Funktion von Wissenschaft in der ehemaligen DDR nicht verwunderlich ist. In der Neufassung der Verfassung vom 1.10.1974 heißt es nämlich:

„Die Deutsche Demokratische Republik fördert Wissenschaft, Forschung und Bildung mit dem Ziel, die Gesellschaft und das Leben der Bürger zu schützen und zu bereichern. Dem dient die Vereinigung der wissenschaftlich-technischen Revolution mit den Vorzügen des Sozialismus“ (Art. 17,1).

Die Meisterung der Herausforderungen durch diese wissenschaftlich-technische Revolution wurde zu einer der Hauptaufgaben der sozialistischen Gesellschaft und Produktion erklärt. Diese prinzipielle Einstellung gegenüber den Wissenschaften und der wissenschaftlich-technischen Revolution hatte auch Auswirkungen auf das Bildungssystem der früheren Deutschen Demokratischen Republik. So wurde im „Gesetz über das Einheitliche Sozialistische Bildungssystem“ der Inhalt der Berufsausbildung als eine von der Entwicklung der sozialistischen Gesellschaft, von der technischen Revolution und von den Perspektiven der sozialistischen Produktion abhängige Größe definiert (Gesetzesblatt der DDR, Teil I, Nr. 6, Berlin 1965, § 32,5). In dem Bereich der Elektrotechnik stellte das Buch „Unterrichtsmethodik Elektrotechnik“ eine geschlossene und systematische Darstellung eines fachdidaktischen Aussagesystems dar (Thomas 1992, S. 25). Die jeweiligen Fachwissenschaften werden darin als zentrale Größen angesehen, aus denen die Unterrichtsinhalte abgeleitet werden.

„Die Auswahl der Unterrichtsstoffe des berufstheoretischen Elektrotechnik-Unterrichts aus den entsprechenden Fachwissenschaften ist so vorgenommen bzw. vorzunehmen, daß ihre Aneignung durch den Lernenden ... die Lernenden in die Lage versetzt, sich entsprechend dem wissenschaftlich-technischen Fortschritt permanent weiterzuqualifizieren sowie zu der Gestaltung des wissenschaftlich-technischen Fortschritts mitzuwirken (Funktion der Bildungsreserve)“ (Rose/Thomas 1985, S. 18).

- Auch die Lehrpläne und Ausbildungsordnungen für die 1987 neugeordneten handwerklichen und industriellen Elektroberufe der BRD sind trotz der Reklamierung „*übergreifender Lernziele*“ (Vorbemerkungen zum Rahmenlehrplan) fachwissenschaftlich-systematisch aufgebaut, und die fachwissenschaftlichen Systematiken in der Elektrotechnik der DDR und der BRD waren durchaus vergleichbar, was auch durch Deckungsanalysen von einschlägigen Fachbüchern belegbar ist:

- a) Vergleich von Fachbüchern, die zur Ausbildung an Fach-, Fachhochschulen und Universitäten eingesetzt werden:

Elsner, H./Möschwitzer, A.: Einführung in die Elektrotechnik/Elektronik. Berlin (Ost) 1985

Lunze, Klaus: Einführung in die Elektrotechnik. Lehrbuch für Elektrotechnik als Hauptfach, 12. überarb. Auflage. Heidelberg 1988

Claussnitzer, Helmut: Einführung in die Elektrotechnik. 5. Auflage. Stuttgart o.J. (1976)

- b) Vergleich von Fachbüchern, die in der Ausbildung von Facharbeitern und in der Weiterbildung eingesetzt wurden<sup>16</sup>:

Friedrich Tabellenbücher Elektrotechnik. 20., bearbeitete Auflage. Leipzig 1985

Friedrich Tabellenbuch Elektrotechnik/Elektronik. 512.-526. Aufl., Bonn 1989 (Hrsg.: A. Lipsmeier)

Im Rahmen einer Deckungsanalyse von Ausbildungsberufen in den Bereichen Metall und Elektro ist die Hypothese untersucht worden, ob das aus gemeinsamen historischen Wurzeln entstandene Berufsbildungssystem der DDR „ähnlich gut qualifizierte Facharbeiter hervorgebracht hat wie das der Bundesrepublik Deutschland“ (Scheuer u.a. 1992, S. 553), ohne zu verkennen, daß vierzig Jahre Zugehörigkeit zu verschiedenen Wirtschafts- und Gesellschaftssystemen auch Spuren hinterlassen und zu Differenzen in den Berufsausbildungen und damit auch in den Kenntnissen der Arbeitnehmer in West- und Ostdeutschland geführt haben würde. Die Ergebnisse der Deckungsanalyse stützen die These (Scheuer u.a. 1992, S. 553 ff., bes. S. 573 f.). Folgende DDR-Berufe sind in die Analyse einbezogen worden:

---

<sup>16</sup> Dieser Vergleich ist deshalb besonders interessant und methodologisch dadurch in besonderer Weise abgesichert, daß das gleiche Fachbuch (in je unterschiedlicher Bearbeitung) in einer Ost- und in einer West-Ausgabe vorlag. Die West-Ausgabe ist später weitergeführt worden.

- Facharbeiter für Werkzeugmaschinen (26209);
- Flugzeugmechaniker (24216);
- Maschinen- und Anlagenmonteur (24201);
- Instandhaltungsmechaniker (24214);
- Kraftfahrzeugschlosser (24223);
- Werkzeugmacher (26202);
- Elektromonteur (30208);
- Elektronikfacharbeiter (30205);
- Elektrosignalmechaniker (30201);
- Wartungsmechaniker für Datenverarbeitungs- und Büromaschinen (30203);
- Mechaniker für Datenverarbeitungs- und Büromaschinen (30204);
- Facharbeiter für elektr. Bauelemente (30213);
- Elektromechaniker (30202);
- Facharbeiter für Betriebsmeß-, Steuerungs- und Regelungstechnik (BMSR-Technik) (32202).

Gleichwohl ist zu konstatieren, daß im Vergleich der Curricula Unterschiede feststellbar sind, die – nimmt man die Ausbildungsordnungen gemäß BBiG zur Norm – Defizite der entsprechenden DDR-Ausbildungsgänge deutlich machen (Bäurle/Sackmann 1994, S. 116; Schöberlein 1993, S. 3 u. S. 13 ff.). Dieser Befund wird auch durch die oben angeführte Deckungsanalyse bestätigt; doch die diagnostizierten Defizite werden im wesentlichen der relativen technischen Rückständigkeit der DDR (Scheuer u.a. 1992, S. 573) sowie dem unterschiedlichen arbeitsorganisatorischen Zuschnitt der Arbeitsaufgaben zugeschrieben (a.a.O., S. 554); insgesamt, so meinen die Autoren der Deckungsanalyse, habe „die in der DDR vermittelte Berufsausbildung eine durchaus solide Basis für das Bestehen auf dem Arbeitsmarkt“ nach der politischen Wende geliefert (Scheuer u.a. 1992, S. 573).

### 3.2.2 *Facharbeiterweiterbildung*

In der DDR-Systematik der beruflichen Weiterbildung firmierte diese Maßnahmenart unter der Rubrik „Qualifikationsstufen ausgestaltende Bildungsmaßnahmen“ mit folgenden Untergliederungen (Zentralinstitut 1982, S. 53 f.):

- Ausbildung Werkträger zu Facharbeitern als Umschulung;

- Weiterbildung zum Erwerb eines Befähigungs- und Berechtigungsnachweises (BNW) gemäß der Systematik;
- Weiterbildung zur Durchsetzung des Qualitätssicherungssystems im Betrieb;
- Weiterbildung zum Erwerb weiterführender beruflicher Spezialisierungen.

Unter inhaltlichen Aspekten können diese Varianten der (betrieblichen) Weiterbildung von Facharbeitern – trotz der oben angeführten etwas verwirrenden Begrifflichkeit – am ehesten unter „Anpassungsweiterbildung“ zusammengefaßt werden, denn das Ziel bestand darin, „schnell und flexibel“ auf die wissenschaftlich-technischen, ökonomischen und arbeitsorganisatorischen Entwicklungen zu reagieren (Zentralinstitut 1982, S. 75 f.). Deswegen waren auch die Maßnahmen „von Kombinat zu Kombinat, von Betrieb zu Betrieb, oftmals auch von Arbeitskollektiv zu Arbeitskollektiv“ inhaltlich verschieden, und „diese inhaltliche Besonderheit führt(e) zugleich zu einer ausgeprägten Verantwortung der betrieblichen Einrichtungen der Erwachsenenbildung für die Programmerarbeitung. Die Facharbeiterweiterbildung auf der Grundlage betrieblicher Programme entsprechend den Weisungen der Leiter der Betriebe ist ein eigenständiger Weiterbildungstyp“ (Zentralinstitut 1982, S. 76). Die Verantwortung für die „eigenständige Projektierung der Weiterbildungsziele und -inhalte“ lag bei den Betriebsakademien und Betriebsschulen (Zentralinstitut 1982). Die Ursachen und die Weiterbildungserfordernisse waren vielfältiger Art (Zentralinstitut 1982, S. 78).

Grundlage für die Ermittlung des Inhalts sollten die Ergebnisse des anforderungsbezogenen Soll-Ist-Vergleiches sein: „Aus den daraus abgeleiteten Angaben lassen sich die Ziele für die theoretischen und praktischen Teile der Weiterbildung in der Struktur erforderlicher Kenntnisse, Fähigkeiten, Fertigkeiten, Überzeugungen und Verhaltensweisen bestimmen“ (Zentralinstitut 1982, S. 92).

Es ist naheliegend, daß für diese spezifische, von Betrieb zu Betrieb unterschiedliche Anpassungsweiterbildung keine Kontinuitätslinien zur beruflichen Weiterbildung in den neuen Bundesländern konstituiert werden können, und zwar aus folgenden Gründen:

- Die betriebliche Anpassungsweiterbildung ist mit dem nahezu gänzlichen Wegbrechen der Großbetriebe derzeit weitgehend verschwunden;
- die bei den außerbetrieblichen Weiterbildungsträgern im Transformationsprozeß realisierten Angebote der Anpassungsweiterbildung für Facharbeiter richten sich inhaltlich weitgehend nach den Standards der Alt-BRD, besonders denen der Kammern und anderer wichtiger Träger der beruflichen Weiterbildung;
- bei zaghafter Renaissance betrieblicher Weiterbildung werden die inzwischen implementierten neuen Produktionsprozesse (technisch und arbeitsorgani-



satorisch) auch weitgehend zu neuen Inhaltlichkeiten der Anpassungsweiterbildung führen, zumal dann auch neues betriebliches Weiterbildungspersonal für Planung und Durchführung entsprechender Maßnahmen verantwortlich sein dürfte.

*Zusammenfassend* ergibt sich also für diesen Weiterbildungsbereich der Befund, daß es keine (oder allenfalls marginale) curriculare Kontinuitäten zwischen der beruflichen Weiterbildung der ehemaligen DDR und derjenigen in den NBL gibt: Die Anpassungsweiterbildung muß unter inhaltlichen Aspekten zumindest für den gewerblich-technischen Bereich nahezu völlig neu aufgebaut werden.

### 3.2.3 Meisterausbildung

Das Ziel der Meisterausbildung bestand darin, „bewährte Facharbeiter zu unmittelbaren Organisatoren der Produktion und zu Leitern von Produktionskollektiven zu entwickeln, die als allseitig gebildete sozialistische Persönlichkeiten und Neuerer der Produktion über gefestigte marxistisch-leninistische und hohe fachliche Kenntnisse sowie gute organisatorische Fähigkeiten verfügen und die gesellschaftlichen und sozialökonomischen Zusammenhänge kennen. Durch ihre Ausbildung sind sie zu befähigen, im sozialistischen Wettbewerb die schöpferischen Initiativen der Werktätigen für eine ständige Steigerung der Arbeitsproduktivität, ein hohes Wachstumstempo und die Erhöhung der Effektivität der Produktion zu entwickeln“ (Zentralinstitut 1982, S. 103).

Die Ausbildung der Meister wurde „nach einheitlichen Grundsätzen unter Berücksichtigung der zweiglichen und betrieblichen Anforderungen durchgeführt“ (Zentralinstitut 1982, S. 104). Die Struktur der Ausbildung bestand aus den folgenden drei Teilen:

- Grundlagenbildung, die einheitlich für alle Meisterfachrichtungen gültig ist und sieben Programme umfaßt;
- Fachbildung, die in der Regel vier Programme umfaßt und die nach zweiglichen und technologischen Erfordernissen inhaltlich differenziert ist sowie
- Spezialisierung, die auf den unmittelbaren Einsatz als Meister orientiert ist und in der Form eines Meisterpraktikums verläuft.

In einer kürzlich vorgelegten curricularen Vergleichsstudie zur Meisterausbildung in Ost und West wird festgestellt, daß sich trotz unterschiedlicher Terminologie – die „Meisteraufgaben in Ost und West entsprechen ... (und) daß Meister in der DDR für vergleichbare Ziele, Tätigkeiten und Funktionen qualifiziert wurden“ (Ramlow/



Scholz/Diener 1993, S. 16); nur unter dieser (gegebenen) Bedingung sei ein Curriculumvergleich möglich (Ramlow/Scholz/Diener 1993, S. 12).

Einige Ergebnisse dieser für die hier anzustellenden Untersuchungen wichtigen Studie seien referiert:

- „Prinzipiell war die Struktur der Meisterqualifizierung in beiden deutschen Staaten weitgehend ähnlich – in beiden Fällen bestand sie aus einem fachrichtungsübergreifenden und einem fachrichtungsspezifischen Teil“ (S. 17).
- „Die in der Grundlagenbildung vermittelten Kenntnisse zum Arbeitsvertragsrecht sind sehr stark durch das ehemalige DDR-Rechtssystem determiniert, was den Stoffkomplex ‘Arbeitsvertragsrecht’ im Prinzip als einen Defizitbereich kennzeichnet und eine entsprechende Qualifizierung erfordert“ (S. 23).
- Zum Stoffkomplex „Zusammenarbeit im Betrieb“: „Ein Qualifizierungsbedarf wird von uns ... nicht gesehen, da in der umfassenden Ost-Ausbildung die wesentlichen Fakten, um menschliches Verhalten einschätzen zu können, vermittelt wurden“ (S. 28).
- Zum Stoffkomplex „Grundlagen für kostenbewußtes Handeln“: Defizite in Volkswirtschaftslehre (S. 33); Betriebswirtschaftslehre: Der Ost-Meister besitzt „gute Voraussetzungen, um in die neuen Inhalte einsteigen und Hintergründe und Zusammenhänge verstehen zu können“ (S. 34).
- Fachrichtungsspezifische Qualifizierungsinhalte (untersucht bei Meisterqualifizierungen in Ost und West in der Fachrichtung Elektrotechnik):
  - Qualifizierungsdauer unterschiedlich: „179 Stunden längere Lehr-/Lernzeit für den DDR(VE)-Meister“ (S. 141);<sup>17</sup>
  - Defizite in mathematischen und naturwissenschaftlichen Grundlagen (S. 142);<sup>18</sup>
  - Fertigungstechnik: „hoher Deckungsgrad“ (S. 153).
- Insgesamt ergibt sich der hohe curriculare Deckungsgrad der beiden Qualifizierungsprogramme für Meister in Ost und West im fachrichtungsspezifischen Teil auch daraus, daß für eine Nachqualifizierung lediglich 50 Stunden vorgeschlagen werden (davon allein 24 für „Arbeitsschutz und fachbezogene Vorschriften“) (S. 156 ff.).

---

17 VE = Volkseigener Betrieb (nach obiger Quelle; ansonsten VEB).

18 Dieses Analyseergebnis mag im strengen Curriculumvergleich richtig sein. Zum Qualifizierungsprogramm gehörte dieser Inhalt aber dennoch. Beleg: Autorenkollektiv: Technisches Grundwissen des Meisters, Bd. 1, Leipzig 1977; umfangreiche Kapitel über Mathematik, Physik und Chemie.

- Der hohe curriculare Deckungsgrad läßt sich für den Meister-Funktionsbereich „Ausbildung“ auch daran ablesen, daß für die Ausbildertätigkeit von Ingenieurpädagogen und Ökonompädagogen gemäß der „Fünften Verordnung zur Änderung der Verordnung über die berufs- und arbeitspädagogische Eignung für die Berufsausbildung in der gewerblichen Wirtschaft“ vom 1.1.1992 bestimmt wird, daß dieser Personenkreis bis zum 31.8.1997 lediglich an einem Lehrgang zur Vermittlung von Rechtsgrundlagen teilgenommen haben muß und damit (gemäß einem Merkblatt zu dieser Verordnung) die Berechtigung zur Ausbildung auch in den alten Bundesländern und in Westberlin erwirbt (Ramlow/Scholz/Diener 1993, S. 125-129).

Unter Berücksichtigung der Ergebnisse dieser Studie von Ramlow/Scholz/Diener kann insgesamt gesehen von einer starken curricularen Kontinuität in der Meisterausbildung zwischen Ost und West ausgegangen werden.

### 3.2.4 Meisterweiterbildung

„Die Weiterbildung der Meister ist ein planmäßiger Bestandteil der systematischen Qualifizierung der leitenden Kader in den volkseigenen Betrieben und Einrichtungen. Jede Weiterbildungsmaßnahme ist daher als ein zielorientierter Prozeß zur ständigen Vervollkommnung der Leitungsbefähigung des Meisters entsprechend seiner spezifischen Stellung und Funktion anzusehen“ (Zentralinstitut 1982, S. 114).

In der „Verordnung über die Aus- und Weiterbildung der Meister“ vom 27.6.1973 wird für die Weiterbildung der Meister festgelegt:

- Vertiefung marxistisch-leninistischer Kenntnisse und Vervollkommnung betriebswirtschaftlichen, arbeitsrechtlichen, arbeitswissenschaftlichen und pädagogisch-psychologischen Wissens und Könnens;
- „Entsprechend dem wissenschaftlich-technischen Fortschritt sind in Übereinstimmung mit den zweiglichen und betrieblichen Besonderheiten und Erfordernissen technische und technologische sowie damit im Zusammenhang stehende mathematisch-naturwissenschaftliche Kenntnisse zu vermitteln“ (Zentralinstitut 1982, S. 114).<sup>19</sup>

Eine besondere Rolle in der Meisterweiterbildung spielten die sogenannten „Rahmenprogramme für die Weiterbildung der Facharbeiter und Meister“ zu verschiedenen

<sup>19</sup> Auch diese Inhaltsbestimmung im mathematisch-naturwissenschaftlichen Bereich läßt das Defizit-Analyseergebnis für Ramlow/Scholz/Diener zweifelhaft erscheinen (vgl. Kap. 3.2.3, Fußnote 8).

sten Thematiken (Zentralinstitut 1982, S. 115). Es wird ausdrücklich betont, daß durch dieses für die berufliche Weiterbildung von Facharbeitern und Meistern gemeinsame Konzept die Vorbereitung des Weiterbildungsprozesses begünstigt wird, „weil hier die gleichen didaktischen Positionen wie in der Ausbildung umzusetzen sind“ (Zentralinstitut 1982, S. 115).

Es kann also für die ehemalige DDR nicht nur von einer curricular-didaktischen *Interkontinuität* zwischen beruflicher Erstausbildung und beruflicher Weiterbildung gesprochen werden ( $K_1$ -Hypothese), sondern auch von einer *Intrakontinuität* innerhalb des Weiterbildungsbereichs.

Natürlich erfolgte die inhaltliche Konzeptionierung dieser Meisterweiterbildung dezentral „auf der Ebene der Bereiche, Zweige, Kombinate und Betriebe entsprechend den dort vorliegenden spezifischen Erfordernissen“, obwohl an der Planung außer den betrieblichen Experten auch die Meisterfachkommissionen der Ministerien und sonstige „Leistungs- und Fachkader“ beteiligt waren (Zentralinstitut 1982, S. 117). Folgende Formen waren dominant:

- monatlicher „Tag des Meisters“ als lehrgangsmäßig gestaltete Weiterbildung;
- „Tag des Meisters“ als Erfahrungsaustausch;
- lehrgangsmäßige Weiterbildung in grundlegenden Wissensgebieten;
- Weiterbildung im Arbeitsprozeß.

Es ist naheliegend, daß dieses Spektrum der Meisterweiterbildung weder curricular noch in seiner organisatorischen Durchführung Kontinuitäten zur entsprechenden Weiterbildung in den neuen Bundesländern haben kann.

### **3.3 Didaktisch-methodische Kontinuitäten**

In der DDR waren, wie oben nachgewiesen (siehe Kap. 2.1), starke didaktisch-methodische Kontinuitäten zwischen beruflicher Erstausbildung und beruflicher Weiterbildung etabliert ( $K_1$ -Hypothese), so daß anzunehmen ist, daß stabile Identitäten als Selbstbilder bzw. Selbstkonzepte vom Weiterbildungspersonal als einem relevanten potentiellen Träger von Kontinuitäten (vgl. Kap. 1) aufgebaut worden sind. Für diese Personengruppe vollzieht sich die Entwicklung bzw. Veränderung von Identitäten in einem Spannungsfeld, das „einerseits von einem hohen Niveau der Allgemeinbildung und guter fachlicher Qualifikation charakterisiert wird“ (Hartwig 1994, S. 326) und andererseits – zumindest in der Anfangsphase des Transformationsprozesses – von starken Verunsicherungen unter curricularen und besonders unter didaktisch-methodischen Aspekten geprägt wird:

- Die curricularen Strukturen der beruflichen Aus- und Weiterbildung in der früheren DDR, im wesentlichen geprägt durch Fachwissenschaftlichkeit, disziplinäre Wissenschaftsstrukturiertheit (Hortsch/Kersten 1994a, S. 93), Sequentialität und Bezug zum Lernen im Prozeß der Arbeit und gestützt durch die Anbindung an die Lehrmeinungen der kognitiven Psychologie (Siebert 1994, S. 202), fanden und finden sich in der beruflichen Weiterbildung nicht oder nur teilweise wieder, die ihrerseits seit der Wende – zumindest vom Anspruch her – geprägt ist durch Handlungsstrukturierung, Okkasionalität, Individualisierung, Ganzheitlichkeit etc., faktisch jedoch häufig einer engen Fachsystematik folgt.
- Außerfachliche Kompetenzen (Schlüsselqualifikationen etc.) waren zwar durchaus in der beruflichen Aus- und Weiterbildung der DDR konzeptionell angelegt (Zentralinstitut 1986; Ministerrat 1987; Zentralinstitut 1984, Abschnitt 2.1), wenn auch ausbildungsmethodisch und ausstattungs-mäßig (Lehrmittel etc.) nicht gut abgesichert (Gutachten Bernard 1993, S. 25), was auch mit den eingeschränkten beruflichen Handlungsspielräumen des Lehrpersonals zusammenhing und zu stark rezeptiven Lernformen geführt hatte, die jedoch jetzt nicht mehr gefragt waren. Die verbalen und apparativen Ausstattungen der hochgepriesenen neuen Aus- und Weiterbildungsmethoden mußten die lange praktizierten Vermittlungsmuster antizipiert und obsolet erscheinen lassen.

Auf der anderen Seite hätte an traditionsreiche und innovative didaktisch-methodische Konzeptionen angeknüpft werden können; erwähnt seien nur die (auch seinerzeit im Westen aufgegriffenen) Lösungsvarianten zum Lehrstoff-Zeit-Problem (Hering 1959) und die Algorithmisierungsansätze (vgl. Fußnote 11).

Angesichts dieser Situation ist es nicht übertrieben, die curricularen und die didaktisch-methodischen Umbrüche in der beruflichen Weiterbildung zumindest in der ersten Phase der Transformation als Deprofessionalisierungsgefahr zu deuten, denn die im Laufe einer beruflichen Tätigkeit erfahrenen und erlebten Arbeitsbedingungen und die erworbenen Kenntnisse und Einstellungen lassen sich ebensowenig plötzlich entwerfen oder gar ablegen wie sich neue, nicht selbst gelebte, von heute auf morgen übernehmen lassen (Hartwig 1994, S. 326 f.). Wenn Frustrationen vermieden und effektive Weiterbildungsprozesse aufgebaut werden sollen, ist es notwendig, an das anzuschließen, was das Weiterbildungspersonal mitbringt. Zu dieser Ausgangslage gehören ganz allgemein (Weinberg, in Heyse 1992, S. 204):

- das fachliche und berufliche Wissen und die entsprechenden Umgangsfähigkeiten;
- der Lerntrainingsstand, d.h. die verfügbaren Methoden der Vermittlung, Aneignung und Integration von neuem Wissen und neuen Fähigkeiten;

- Wertungen (Deutungsmuster) und Einstellungen;
- Erwartungen an die Weiterbildung;
- das ruhende Lernpotential.

Um diese Anschlußmöglichkeiten einerseits besser skizzieren und um andererseits die didaktisch-methodische Kontinuitätsproblematik detailreicher aufzeigen zu können, sollen über diese allgemein von Weinberg beschriebene Ausgangslage hinaus und die im Kontext von nachgewiesenen didaktisch-methodischen Kontinuitäten gemachten Angaben zur diesbezüglichen Struktur der beruflichen Weiterbildung in der früheren DDR erweiternd (vgl. Kap. 2.1) noch einige Spezifika genannt werden.

Die erwähnten allumfassenden (also für berufliche Erstausbildung und berufliche Weiterbildung geltenden) „didaktischen Prinzipien“ mit ihren Konkretisierungsstufen der „didaktischen Grundformen“ und der Methoden waren wie folgt in der beruflichen Weiterbildung akzentuiert (Zentralinstitut 1982, S. 131):

Dem lehrgangsmäßigen Unterricht kam offensichtlich in der beruflichen Weiterbildung – wie auch in den alten Bundesländern anfangs der 80er Jahre – die größte Bedeutung zu, denn er diente der „Aneignung eines festen Systems von Wissen und Können“ (Zentralinstitut 1982, S. 132).

Das Selbststudium sollte zwar den individuellen Lernbedingungen der Werktätigen entsprechen, also weitgehend in Eigenverantwortung erfolgen, aber unter Anleitung, Kontrolle und Bewertung (Zentralinstitut 1982, S. 136).

Innerhalb des Lernens im Prozeß der Arbeit stellte „die Unterweisung am Arbeitsplatz ... die gegenwärtig entwickeltste Form des Lernens im Arbeitsprozeß“ dar (Zentralinstitut 1982, S. 137).

Das „Lernen mittels Massenkommunikationsmittel“ hatte wohl mehr Alibi-Funktion angesichts fehlender didaktisch-methodischer Ausprägung.

Über die Wirksamkeit der „Methoden des Lehrens und Lernens“ (Zentralinstitut 1982, S. 139 ff.; Schneider 1988, S. 203 ff.) können nur Vermutungen angestellt werden, weil empirische Untersuchungen dazu ebenso wenig zugänglich sind wie in den alten Bundesländern. Ihr Anspruchsniveau (Förderung von Selbständigkeit und Kritikfähigkeit; Zentralinstitut 1982, S. 147) ist durchaus vergleichbar.

Biermann kommt in seiner Untersuchung zu folgender Einschätzung (1990, S. 159): „Postuliert wird zwar eine Methodenvielfalt, aber angesichts der Lehrplangestaltung, der äußeren Form der Differenzierung, der Gestaltung der Fachräume, der gelenkten Unterrichtsführung und Lehrerzentriertheit, der formalisierten Kontroll- und

Bewertungsformen usw. muß von – in der Terminologie der Reformpädagogik – einer 'Lern- und Buchschule' ausgegangen werden, auch in der beruflichen Bildung“.

Ergebnisse von Befragungen und Aufzeichnungen von Gruppengesprächen mit Vertretern des Weiterbildungspersonals (Teilstudie B) belegen allerdings, daß aus didaktisch-methodischer Sicht Problembereiche in der beruflichen Weiterbildung in den neuen Bundesländern existieren. Die Probleme in den nachfolgend zu beschreibenden Bereichen haben zum überwiegenden Teil ihre Ursache in den strukturellen Veränderungen, die berufliche Weiterbildung in den letzten fünf Jahren in den NBL erfahren hat. Zum einen erlaubten Strukturänderungen wie z.B. die Einführung handlungsorientierter Konzepte in die berufliche Weiterbildung die kontinuierliche Fortführung von bereits in Ansätzen existierenden didaktischen Arbeitsformen, zum anderen führten sie zu Diskontinuitäten wie z.B. im Fall der Einbeziehung von Lern- und Arbeitsaufgaben in Produktionsprozesse. Versucht man eine Ordnung der Probleme herzustellen, kristallisieren sich vier Bereiche heraus:

1. Funktionen von Schlüsselqualifikationen in der beruflichen Weiterbildung;
2. teilnehmerbezogene Gestaltung von Lehr- und Lernprozessen;
3. Verbindung von theoretischer und praktischer Bildung;
4. Freiräume für Weiterbildner im Curriculum.

### *3.3.1 Das Problem der Schlüsselqualifikationen*

Grundsätzlich läßt sich mit Hortsch/Kersten an Hand praktizierter beruflicher Weiterbildung und an Hand von Quellenanalysen (insbesondere „Berufsbildung“, „Forschung der sozialistischen Berufsbildung“) feststellen, daß in der ehemaligen DDR Schlüsselqualifikationen i.S.v. fach- und berufsübergreifenden Qualifikationen sowohl als Zielgröße für berufliche Weiterbildungen galten als auch in Publikationen diskutiert worden sind. Allerdings ist zu vermerken, daß hinsichtlich der Realisierung solcher Konzeptionen nur erste Schritte bewältigt wurden (Gutachten Bernard 1993, S. 82 f.). Dominierend war der von der Wissenschaftsstruktur geprägte Unterricht. Klingbergs didaktische Auffassung aus der Theorie der Allgemeinbildung, daß die logisch-systematische Komponente des Unterrichts und die Wissenschaft in und mit ihrer sachlogischen Ordnung Bezugs- und Orientierungspunkt sein soll (Klingberg 1982, S. 73), hatte ihre Wirkung bis in die berufliche Weiterbildung. Auf Grund der Orientierung auf Wissenschaftsstrukturen wurden die der betreffenden Wissenschaft eigenen Methoden, z.B. deren Erkenntnisstrukturen, gelehrt. In diesem Rahmen existierten in dem didaktischen Konzept der beruflichen Weiterbildung „Schlüsselqualifikationen“ wie Entwicklung verschiedener Denkstrukturen (z.B. kausales oder konditionales Denken), Erkenntnisstrukturen der Wissenschaft, vereinzelt Methoden



und Techniken der geistigen Arbeit (lebenslanges Lernen) und Transferfähigkeiten. Darüber hinaus gab es Zielvorstellungen zur Herausbildung ökonomischen Denkens oder ideologierelevante Verhaltensmuster u.a.

Eine an der Wissenschaft orientierte theoretische Ausbildung vermittelte den Facharbeitern vornehmlich die Kenntnisse für das entsprechende Arbeitsgebiet. Da die Inhalte der Ausbildung aus den jeweiligen Disziplinen der Fachwissenschaften abgeleitet wurden (siehe Kap. 3.2.1), ist anzunehmen, daß diese nicht in einem unmittelbaren Bezug zu den Kenntnissen standen, die dem Facharbeiter bei der Bewältigung seiner täglichen Arbeit hilfreich waren. Die im Unterricht vermittelten Kenntnisse und Fähigkeiten befanden sich auf einem hohen theoretischen Niveau und ließen sich aus diesem Grund wahrscheinlich in der beruflichen Praxis nur schwer unmittelbar umsetzen.

Von zentraler Bedeutung erscheint dabei nicht nur das konkret vorhandene Wissen, sondern auch dessen Repräsentation im Gedächtnis. „Als Grundlage für die Rekonstruierbarkeit von Lerninhalten des beruflichen Unterrichts wird der Erwerb von beruflichen Wissensstrukturen gesehen. Das Problem besteht darin, die Gestaltung des Unterrichts in die Richtung einer praxisrelevanten und theoriegeleiteten Handlungsorientierung der Lernenden zu drängen, so daß die Auszubildenden mit den beruflichen Wissensstrukturen hantieren (d.h. anforderungsadäquate Rekonstruktion und Anwendung von Wissensstrukturen vorerst im beruflichen Unterricht und nach Beendigung der Berufsausbildung im beruflichen Alltag) lernen“ (Sonntag 1993, S. 37). „Als eine Wissensstruktur kann man jene durch die Handlung gestiftete Ordnung von Inhalten des Langzeitgedächtnisses charakterisieren. Die in das Langzeitgedächtnis aufgenommenen und zu speichernden Informationen werden zu einer Wissensstruktur zusammengefügt“ (Sonntag 1993, S. 38 f.).

Der Aufbau der oben erwähnten Wissensstrukturen bei den Auszubildenden ist als eine wesentliche Grundlage für die Ausbildung überfachlicher Qualifikationen anzusehen. Mögliche Lösungsansätze ergeben sich daher aus den von Sonntag umschriebenen Eigenschaften der Wissensstrukturen (Sonntag 1993, S. 43 f.).

Betrachtet man die von Sonntag genannten Elemente näher, so ist ersichtlich, daß z.B. durch das Einbeziehen von Alltags- und Erfahrungswissen aus dem betrieblichen, persönlichen und gesellschaftlichen Umfeld der Auszubildenden in den Unterrichtsprozeß Wissensstrukturen gewonnen werden können. So enthalten persönliche Erfahrungen „aktiv gewonnene Abbilder von externen Sachverhalten“, die im Gedächtnis „abstrakt-begrifflich repräsentiert sind“ und „rekonstruiert bzw. reproduziert“ werden können.

Beim Lösen eines Problems im Arbeitsprozeß setzt der Facharbeiter sein vorhandenes Fachwissen ein. Dieses Fachwissen ist nicht nur eine lose Ansammlung von



Faktenwissen, sondern enthält auch die verschiedenartigsten Problemlösungs- und Denkstrategien, die sich der Facharbeiter im Laufe seiner Ausbildung und beruflichen Tätigkeit angeeignet hat. Durch problem- und situationsorientiertes Denken im Lernprozeß kann die Ausbildung dieser Qualifikationen erreicht werden, wobei man sich unter Denken eher eine Tätigkeit vorstellt, „bei der jemand – auf sich selbst gestellt – zwischen Informationen, die bereits in sein kognitives System eingespeist sind, Beziehungen herstellt“ (Mandl 1992, S. 5). So kann z.B. die Einbeziehung von nicht-exemplarischen Fallstudien ein problem- und situationsorientiertes Denken fördern.

Eine wissenschaftsorientierte theoretische Ausbildung führt zu einem systemlogischen und linear-sequentiell ausgerichteten Unterricht. Hierbei werden beim Adressaten die Entwicklung von logischen Denkstrukturen sowie die Entstehung von abstraktem Wissen gefördert. Abstraktes Wissen ist für die Adressaten „dekontextualisiertes Wissen, das zwar auf verschiedene Aufgaben transferiert werden kann, das aber vom Individuum nicht in eigener Erfahrung gewonnen wurde, sondern fremdvermittelt ist“ (Mandl 1992, S. 21). Die Vorgehensweisen beim wissenschaftlichen Arbeiten, wie etwa das Arbeiten nach Algorithmen<sup>20</sup> oder das heuristische Vorgehen bei der Erkenntnisgewinnung, stellen Arbeitsverfahren dar, die geringe Praxisrelevanz besitzen. Die Gefahr einer zunehmenden Diskrepanz zwischen den im theoretischen Unterricht vermittelten Kenntnissen und Fähigkeiten und den in der beruflichen Praxis geforderten ist bei einem an den Wissenschaften orientierten Unterricht besonders groß.

Einen Ansatz für die Bewältigung konkreter Probleme und Aufgabenstellungen am Arbeitsplatz bietet die Fähigkeit zu problem- und situationsorientiertem Denken. Da eine wissenschaftsorientierte theoretische Ausbildung problem- und situationsorientiertes Denken nur stark eingeschränkt vermittelt, ist anzunehmen, daß sich keine oder nur wenige Hinweise auf die Ausbildung solcher Denkstrategien in den zu untersuchenden Unterlagen finden lassen. Dieser Hypothese ist im Rahmen einer Untersuchung in unserem Forschungsprojekt nachgegangen worden (Bäurle/Sackmann 1994): Die Untersuchungshypothese lautete:

Im theoretischen Bereich der Berufsausbildung für Elektroberufe in der ehemaligen DDR wurden Konzepte zur Vermittlung überfachlicher Qualifikationen nur sehr begrenzt eingesetzt. Dies bedeutet, daß die Einbeziehung von Alltags- und Erfahrungswissen, die Anwendung nicht-exemplarischer Fallstudien sowie der Einsatz von problem- und situationsorientiertem Denken als Erkenntnisweg nicht bzw. nur stark eingeschränkt angewendet wurden.

---

20 Das systematische Erarbeiten von Lösungsalgorithmen für technische Problemstellungen ist in der Berufsbildungsdidaktik der DDR schon früh, etwa ab Mitte der 70er Jahre, verankert worden (Harke 1973, S. 62 f.; Zentralinstitut 1987, S. 205.).

Diese Hypothese konnte durch Inhaltsanalysen der Curricula von sechs Elektroberufen (siehe Kap. 3.2.1) nicht verifiziert werden. Vielmehr fanden sich vor allem in den neueren Ausbildungsunterlagen vermehrt Hinweise auf eine problemorientierte Gestaltung des Unterrichts (Squarra 1994, S. 139). In ihnen waren auch erste Anzeichen einer sich andeutenden Abkehr von der in die Kritik geratenen überzogenen bzw. einseitigen wissenschaftlichen Ausrichtung des Unterrichts zu erkennen, eine Entwicklung, die auch das Zentralinstitut für Berufsbildung (ZIB) seit 1988 verstärkt betrieben hatte (Bradatsch 1988, nach Gutachten Bernard 1993, S. 17).

Hinweise auf die Einbeziehung von Erfahrungen aus der betrieblichen Praxis bzw. aus dem persönlichen Umfeld der Lehrlinge wurden verstärkt in den Unterrichtsfächern der beruflichen Spezialbildung festgestellt. Absolut betrachtet befanden sich diesbezüglich mehr Hinweise innerhalb der Lehrpläne der beruflichen Grundlagenbildung. Bei einer entsprechenden Berücksichtigung der Tatsache, daß in der Regel die berufliche Spezialbildung wesentlich weniger Unterrichtsstunden umfaßt, relativiert sich dieser scheinbare Widerspruch.

Die Ergebnisse der Untersuchung der Unterrichtshilfen bestätigen im wesentlichen die der Untersuchung der Ausbildungsunterlagen. Aufgrund der gewonnenen Untersuchungsergebnisse ist davon auszugehen, daß die Facharbeiter der ehemaligen DDR über ein fundiertes theoretisches Wissen verfügen. Bezüglich der Hypothese zu den „überfachlichen Qualifikationen“ ist dagegen von gewissen Defiziten bei den Elektro-Facharbeitern auszugehen, da in der exemplarisch durchgeführten Zeitschriftenanalyse verstärkt Hinweise auf die Notwendigkeit einer Vermittlung von „überfachlichen Qualifikationen“ zu finden sind, ein Befund, der im Kontext einer gegen Ende der 80er Jahre zunehmenden Kritik an den wissenschaftsorientierten Unterrichtsmethoden der Berufsausbildung der DDR zu sehen ist und der durch die Probleme bei der Konzeptionierung einer Weiterbildungsmaßnahme für Elektrofachkräfte nach DDR-Standard inzwischen auch eine gewisse Bestätigung gefunden hat (Schröder/Wolf 1993, S. 5).

### *3.3.2 Das Problem der teilnehmerbezogenen Gestaltung von Lehr- und Lernprozessen*

Eine dezidierte Teilnehmerorientierung war in der Aus- und Weiterbildungsdidaktik der DDR nicht anzutreffen; lediglich bei der Konzeptionierung von Maßnahmen sollten, wie erwähnt (vgl. Kap. 2.2), die „Arbeits- und Lebenserfahrungen Werkträger“ Berücksichtigung finden.

Daraus erwachsen heutzutage sicherlich Probleme, wie unsere Befragungen des Weiterbildungspersonals auch ergeben haben.

Wahrscheinlich stellt die Heterogenität hinsichtlich des Alters, der beruflichen Erfahrungen und Erwartungshaltungen der Teilnehmer und Teilnehmerinnen an beruflichen Weiterbildungen derzeit das größte Problem für die didaktisch-methodische Konzeption von Weiterbildungen dar, wie Hortsch/Kersten meinen.

Die fehlende Differenzierung nach Alter, Qualifikationen und bereits erreichten beruflichen Abschlüssen bei der Zusammensetzung von Weiterbildungsmaßnahmen führt zu einer enormen physischen und psychischen Belastung der Weiterbildner.

Individuelles Eingehen auf den Leistungsstand der Teilnehmer ist für den Dozenten äußerst schwierig. Häufig fehlt seitens der Teilnehmer Akzeptanz für offene Lernformen wie z.B. Gruppenunterricht.<sup>21</sup> Hier wirken zum einen didaktisch-methodische Defizite aus der ehemaligen DDR nach, und zum anderen fehlt den Teilnehmern die Motivation für selbständiges Handeln. Der Weiterbildner sieht sich im Vergleich zu seinem Tätigkeitsbild in der früheren DDR vor andersartige Aufgaben gestellt. Unterstützung erhält er wahrscheinlich in diesem für ihn so schwierigen Transformationsprozeß so gut wie nicht. Vor dem Hintergrund der Schwierigkeiten, in denen sich Weiterbildner befinden, werden von ihnen oft Argumente angeführt, die wissenschaftlich widersprüchlich sind, aber für sie die Funktionen von Entlastung und Schutz haben. So werden etwa älteren Teilnehmern mangelnde Aufnahmefähigkeit u.a. vorgeworfen.

Zusammenfassend läßt sich feststellen, daß viele Weiterbildner das didaktisch-methodische Instrumentarium zwar grundsätzlich beherrschen, daß aber die Konfrontation mit heterogenen Zielgruppen, die bisher für sie keine Rolle spielten, ihnen große Probleme bereitet.

### *3.3.3 Zur Verbindung von theoretischer und praktischer Aus- und Weiterbildung*

Bedingt durch die vornehmlich betrieblich organisierte Form der beruflichen Aus- und Weiterbildung war die Verzahnung von theoretischem und praktischem Lernen kein ernsthaftes Problem, im Unterschied zur Bundesrepublik, und zwar weder für die Lernenden noch für die Lehrenden, entsprechende doppelte Kompetenzen bei diesem Personenkreis (der in der Regel ebenfalls nach diesen beiden Hauptkomponenten beruflichen Lernens differenziert war) oder funktionierende didaktische und organisatorische Abstimmungen vorausgesetzt.

21 Offensichtlich ist der Untersuchung von „Gruppenprozeduren“ im Arbeitsprozeß erst in den letzten Jahren der DDR erhöhte Aufmerksamkeit geschenkt worden (Neubert 1989, S. 137-162). Die lernende Gruppe im Betrieb war deswegen wohl auch kaum ein Thema.

Wenn man davon ausgeht, daß ein Großteil der in den NBL in der beruflichen Weiterbildung Beschäftigten bereits in der ehemaligen DDR als Weiterbildner tätig war, so sind die gerade genannten zentralen Inhalte „didaktisches Denkgut“ eines Großteils der heute in den NBL tätigen Weiterbildner. Das Bild, das sich aus personaler Sicht der Weiterbildner hinsichtlich der Verbindung von praktischer und pädagogischer Ausbildung formen läßt, zeigt nach Hortsch/Kersten, daß

- a) fehlende Verbindung zur praktischen Ausbildung, wie in einigen Lehrgängen festzustellen, akzeptiert, wenn auch bedauert wird;
- b) bei Orientierung der Weiterbildungseinrichtung auf praktische Ausbildung keine Probleme auftreten. Die Abstimmung zwischen theoretischer und praktischer Ausbildung war einer der zentralen Topoi in der Berufsbildung der ehemaligen DDR. Allerdings haben sich die Charaktere z.B. der in Lehrgängen platzierten Praktika geändert. So werden sie seltener aus der Sicht didaktisch-methodischer Fragestellungen problematisiert und curricular integriert, sondern sie fungieren zumeist als ein Kontakt- bzw. Jobvermittlungsinstrument.

### *3.3.4 Curriculare und didaktisch-methodische Freiräume*

Die Übernahme der *Lehrpläne* in der beruflichen Aus- und Weiterbildung brachte für das Weiterbildungspersonal Probleme verschiedener Art mit sich. An der Funktion eines Lehrplans und seinen verbindlichen Vorgaben für den Weiterbildner hat sich im Vergleich zur Aus- und Weiterbildung in der DDR wenig geändert. Die Probleme existieren im curricularen Bereich an der Stelle, wo für den Weiterbildner Freiräume auftreten, die ihm bis dahin unbekannt waren (Gutachten Bernard 1993, S. 86). Das trifft z.B. auf die Vielfalt der verwendbaren fachwissenschaftlichen Literatur zu. War man früher auf ein oder zwei Bücher angewiesen, ist es heute die Vielfalt des Angebots, die dem Weiterbildner teilweise Schwierigkeiten bereitet. Hinzu kommt, daß meist ein wechselnder Einsatz in mehreren Fächern bzw. Berufsgruppen von ihm zu bewältigen ist, so daß die angebotene Literatur sich für ihn vervielfacht und teilweise als Belastung empfunden wird.

Sehr geschätzt werden nach Hortsch/Kersten die Freiräume, welche die Lehrpläne den Weiterbildnern einräumen. Diese Freiräume waren bereits, wenn auch im geringeren Maße, in DDR-Lehrplänen festgeschrieben.

Die eigene Mitwirkungsmöglichkeit heutzutage an der Konstruktion von Curricula für Qualifizierungsmaßnahmen wird realistisch eingeschätzt. Die Steuerungsfunktion der Arbeitsämter, Prüfungsmodalitäten und häufig vorgegebene „fertige“ Curricula erlauben kaum größere Freiräume. Sie wirken kreativitätshemmend. So kann auch „die Erweiterung der unterrichtsbezogenen Denk- und Handlungsfreiräume, die sich

mit der Wende relativ schnell vollzogen hat“, wie van Buer meint, „möglicherweise zu einem als schmerzlich empfundenen subjektiven Kontrollverlust und in der Konsequenz zu einer Habitualisierung der Nicht-Nutzung der Freiräume“ werden (van Buer 1994, S. 10), auch wenn z.B. der weitaus größte Teil der von Squarra/van Buer befragten Lehrer an Wirtschaftsschulen die wahrgenommene Zunahme an pädagogischen Freiräumen begrüßt (Squarra/van Buer 1994, S. 193).

### 3.3.5 Überwindung des Methodenschocks

Die in der ersten Phase des Transformationsprozesses von den Weiterbildnern staunend und irritierend wahrgenommenen neuen Aus- und Weiterbildungsmethoden mit ihren offenen und liberalen Lernformen (Reuter, in Neubert/Steinborn 1994, S. 207) sowie dem mehr und mehr als additiv erkannten verbalen und apparativen Ausstattungsgrad (Buggenhagen 1991, S. 17) verloren in der zweiten Phase, also ab Anfang 1993 (AFG-Novelle), zunehmend an Glanz und Überzeugungskraft, zumal sich die Weiterbildner jetzt verstärkt zutrauten, sich an alte Qualifizierungsmuster zu erinnern, sie positiv zu deuten und in ihre neue Berufsrolle einzubringen (Hoepfner/Selka 1991, S. 51), so daß in gewisser Weise von Re-Identifizierungsprozessen bei Weiterbildnern gesprochen werden kann – ein Phänomen, das Squarra/van Buer in ähnlicher Weise auch bei Lehrern an Wirtschaftsschulen in den NBL festgestellt haben (Squarra/van Buer 1994, S. 193). Auf der anderen Seite stehen jedoch auch einige den Umbrüchen innerlich so reserviert gegenüber, daß sie das „Alte“ dem „Neuen“ gegenüber eindeutig grundsätzlich bevorzugen. Stellvertretend seien einige Elemente dieser alten Besitzstände und Erfahrungen genannt, die, wie angedeutet, in unterschiedlicher Weise in die neue Berufsrolle eingebracht werden oder eben auch die alten Handlungsmuster zu rechtfertigen haben:

- Fachkompetenz als Stabilisierungsfaktor: Die solide Fachkompetenz im gewerblich-technischen Bereich, gestützt durch breite mathematisch-naturwissenschaftliche Grundlagen (Del Tedesco/Vierke in Del Tedesco u.a. 1993, S. 30), ermöglichte es den Weiterbildnern in der Regel, sich schnell und ohne größere Probleme in die neuen Technologien (CNC, CAD, Elektropneumatik etc.) einzuarbeiten; gefragt waren vielmehr Themen wie Arbeitssicherheit, Arbeits- und Tarifrecht sowie Umweltschutz (Liepmann/Stübiger in Neubert/Steinborn 1994, S. 42 f.).
- Schlüsselqualifikationen: Es ist keineswegs so, wie häufig in der West-Literatur anzutreffen (z.B. Bonarius 1991, nach Del Tedesco/Vierke 1993, S. 35), daß die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen in der DDR-Weiterbildungsdidaktik und -methodik keine Rolle gespielt hätte. Zwar eingebettet in sozialistische Denk- und Handlungsstrukturen, doch gleichwohl nicht nur als Chiffre,

sondern auch konkret in didaktisch-methodischen Handlungsanweisungen erkennbar, waren Ziele wie die Förderung von Selbständigkeit, Problemlösungsfähigkeit, Teamfähigkeit und Kooperation sowie die Verbindung von Theorie und Praxis keinesfalls marginale pädagogische Ausschmückungen, sondern Aus- und Weiterbildungsrealität (Schurer 1990, S. 357 ff.; Gutachten Pöhlmann 1993, S. 21 ff.; Gutachten Gentner 1994, S. 18; Gutachten Bernard 1993, S. 17), wenn auch in stark dozentenorientierten Vermittlungsformen. Das wird auch dadurch belegt, daß das Thema „Schlüsselqualifikationen“ im Weiterbildungsbedarf von Aus- und Weiterbildnern einen sehr niedrigen Stellenwert besitzt (Liepmann/Stübiger in Neubert/Steinborn 1994, S. 43).

- Auch die Annahme, daß das vielgepriesene „Lernen im Prozeß der Arbeit“ eher eine kostengünstige Verlegenheitslösung denn eine (zumindest teilweise) genuin didaktisch-methodische Vermittlungsform betrieblicher Aus- und Weiterbildung gewesen sei, hält einer kritischen Überprüfung nicht stand. Im Gegenteil: Schon früh, nämlich in den späten 60er Jahren, sind beispielsweise für die betriebliche Weiterbildungsdidaktik und -methodik in diesem Zusammenhang konzeptionell mit den sogenannten „Theoretischen Zentren in Produktionsabteilungen“ Elemente entwickelt und auch vereinzelt implementiert worden (Hering 1970), die von ihrem Anspruch her keinen Vergleich mit den bei uns in jüngerer Zeit hochgepriesenen dezentralen Lernformen wie Qualitätszirkel, Lernstatt oder Lerninsel zu fürchten brauchen.

*Zusammenfassend* ist festzustellen: Sowohl für die Weiterbildungsinstitutionen als auch für das Weiterbildungspersonal lassen sich bislang zwei Transformationsphasen unterscheiden (Hartwig 1994, S. 322), die zwar zeitlich parallel verlaufen (Phasenkongruenz), aber von großer Unterschiedlichkeit nicht nur inhaltlich, sondern auch strategisch gekennzeichnet sind:

- Auf der Seite der Weiterbildungsinstitutionen ist die erste Phase gekennzeichnet von  
Auflösung betriebszentrierter Weiterbildung im Kontext aufgelöster Berufsausbildungsstrukturen;  
Aufbau außerbetrieblicher pluralistischer Weiterbildungsstrukturen gemäß den AFG- und BBiG-Vorgaben (Finanzierungs-/Förderungspolitik bzw. Ordnungspolitik) sowie den Kammerregelungen;  
Zerfall ehemals bestehender regionaler Weiterbildungskooperationsnetze (mit dem gleichzeitigen Versagen regionaler Arbeitsämter in dieser Hinsicht, zumindest in einigen Regionen).

- Die zweite Phase ist geprägt von  
vornehmlich kostenorientierter Marktberreinigung bei der außerbetrieblichen Weiterbildung;  
zaghafter Renaissance des Lernortes Betrieb;  
Konsolidierung der AFG-geförderten Weiterbildung.
- Auf der Seite des Weiterbildungspersonals stehen für die erste Phase  
das Vertrauen auf beruflicher Weiterbildung als dem Motor für wirtschaftlichen Aufschwung und als Voraussetzung für Beschäftigung;  
die Deprofessionalisierungsgefahr durch die neuen didaktisch-methodischen Konzeptionen;  
die Verunsicherung durch die neuen Organisationsstrukturen.
- Die zweite Phase wird bestimmt durch  
Re-Identifizierungsprozesse mit der gebrochenen beruflichen Kompetenz;  
Wiederentdeckung der zentralen Kategorien Arbeit und Betrieb für die berufliche Weiterbildung;  
Aufbau neuer Rollenmuster im Rahmen der gesellschaftlichen Transformation.



## **V. Institutionell-strukturelle Reorganisation der beruflichen Weiterbildung unter den Rahmenbedingungen des Arbeitsförderungsgesetzes (AFG)**

### **1. Ziel, Gegenstand und Anlage der Untersuchung**

Gegenstand der nachfolgenden Ergebnisdiskussion ist die Analyse der Reorganisation der beruflichen Weiterbildung aus institutionell-struktureller Perspektive. Wie bereits in Kap. II dieses Berichtes skizziert, wurde der Transformationspfad unter dem Primat einer politisch intendierten organisatorisch-strukturellen „Neuordnung“ der beruflichen Weiterbildung mit dem Leitkonzept einer marktförmig-pluralistisch verfaßten Struktur abgesteckt, wobei die erforderlichen Geburtshilfen dieses Reorganisationsprozesses durch die Regulierungs- und Finanzierungsmodalitäten des Arbeitsförderungsgesetzes (einschließlich der Veränderungen) und durch die Vorortsteuerung seitens der rasch nach der Wende installierten Arbeitsämter vorgenommen wurde. Infolge der den regionalen Arbeitsverwaltungen aufgebürdeten Steuerungsaufgaben bei der Implementierung neuer Organisationsstrukturen, die aufgrund fehlender Kompetenzen wie auch entsprechender Koordinations- und Kooperationsbeziehungen in vielfacher Form zu Defiziten mit offensichtlichen Fehlsignalen führten, mußten sie auch die Funktion des handelnden Akteurs wahrnehmen, da andere Akteure sich erst sukzessiv in der im Jahr 1991 noch offenen Gestaltungsarena etablieren konnten.

Für die Umsetzung dieses Forschungsansatzes wurde ein empirisches Vorgehen gewählt, das sich an folgenden Eckpunkten und Vorabentscheidungen orientierte:

- 1) Das empirisch zu untersuchende Forschungsfeld wurde regional eingegrenzt. Eine regionale Begrenzung erfolgte nicht nur aus forschungspragmatischen Überlegungen heraus, sondern die „Region“ als Untersuchungsgegenstand akzentuiert einen exemplarischen Charakter für die Beobachtung von Prozeßverläufen innerhalb bestimmter Zeithorizonte. Darüber hinaus lassen sich weitere Begründungen anführen:
  - a) Regionen unterscheiden sich nach wirtschafts-, beschäftigungs- und arbeitsmarktstrukturellen Merkmalen. Hinter diesen Merkmalen, die sich konkret auf der

Ebene von Branchen, Betriebsgrößen etc. darstellen, verbergen sich spezifische Qualifikationsbedarfe als die Referenzpunkte, die über die berufliche Bildung bearbeitet werden müssen.

- b) Ein Arbeitsamtsbezirk stellt geographisch ein regional abgrenzbares Handlungsfeld für eine umzusetzende Politik dar. Dies ermöglicht, ein regionsspezifisches institutionelles Handlungs- und Aktionsspektrum und die darin involvierten Akteure zu identifizieren, Wirkungsbereiche zu analysieren und nach dem politischen Problemdruck vor Ort zu fragen.
- c) Der regionale Zugriff bietet ferner die Chance, mehrere Regionen aufgrund unterschiedlicher Niveaus und Spezifika – wie z.B. durch arbeitsmarktpolitische Indikatoren in der Förderungspolitik nach dem AFG belegbar – bei der Etablierung institutioneller (Weiterbildungs-)Strukturen zu vergleichen und nach Ursachen für gemeinsame wie auch unterschiedliche Entwicklungslinien und Gestaltungsoptionen zu suchen.
- d) Eine regionale Untersuchungsperspektive ermöglicht ferner einen schnelleren Zugriff auf eine bestimmte Daten- und Informationsbasis, zumal im Falle der NBL zu Projektbeginn davon ausgegangen wurde, daß im Bereich der hier zu untersuchenden AFG-Förderungspolitik aus legitimatorischen Gründen für die Mittelverausgabung relativ schnell Daten und Informationen für die Aggregationsebene „Arbeitsamtsbezirk“ verfügbar sind.

Mit der Entscheidung zu einer regionalen Betrachtung beruflicher Weiterbildung wird einerseits der Bedeutungsgewinn des Gegenstandsbereichs unter dem Gesichtspunkt regionalen Handelns unterstrichen (Gnahn 1994, S. 1 ff.), andererseits erweist sich der Befund, daß regionalorientierte Weiterbildungsforschung lange Zeit ein Schattendasein geführt und sich von daher als eigenständige Wissenschaftsdisziplin noch nicht ausreichend profiliert hat, für die Forschung in den NBL als problematisch. Besonders defizitär ist, daß nahezu keine konsistenten und handhabbaren theoretischen Konzepte zur Erforschung regionaler Weiterbildung existieren und daß folglich theoretisch-methodische Ansätze zur räumlichen Analyse in Verbindung mit der Verdeutlichung regionaler Verflechtungen innerhalb der beruflichen Weiterbildung weitgehend nur rudimentär entwickelt sind (Dobischat 1993, S. 8 ff.).

- 2) Um den Reorganisationsprozeß in der beruflichen Weiterbildung auf der institutionell-strukturellen Ebene für die empirische Analyse vorzubereiten und um sie theoretisch zu fundieren, wurde auf folgendes Konzept zurückgegriffen: Ein durch die Formulierung und Umsetzung einer Politik hergestellter bzw. durch politische Vorgaben strukturierter Handlungszusammenhang läßt sich auf der Grundlage unterschiedlicher *Positionen* analysieren (Wahl 1993, S. 3). Nach

Kuhn<sup>22</sup> sind in jedem bewußt koordinierten Beziehungszusammenhang die Stellungen bzw. Funktionen *Träger* (sponsor), *Betreiber* (staff), *Zuwender* (factor supplier) und *Empfänger* (recipient) vorzufinden (Kuhn 1975, S. 215 f.), die auf der Grundlage ihres Handlungsbeitrages unterschieden werden können. Im politischen Bereich sind die Träger diejenigen, die ein Programm konzipieren oder formulieren, die also eine *Policy* gestalten und rechtsverbindlich beschließen. Die Ebene der Betreiber kann in diesem Kontext weiter in Implementationsmanager und Durchführende vor Ort untergliedert werden. Der Implementationsmanager formuliert detailliertere Handlungsanweisungen, schließt Verträge ab, stellt Personal ein, baut Organisationen auf und verteilt die finanziellen Mittel zur Realisierung des Programms. Die Durchführenden vor Ort dagegen setzen das Programm im direkten Kontakt mit den Zuwendern, die wesentlich notwendige Inputs für die auf die Adressaten/Empfänger ausgerichtete Programmaktivitäten liefern, um. Damit stiften öffentliche Programme einen Handlungszusammenhang, der ein Interaktionsnetz zwischen verschiedenen Akteuren erfordert, wobei sie dabei auf schon bestehende Organisationen zurückgreifen und/oder auch neue Organisationen ins Leben rufen können (Windhoff-Héritier 1987, S. 92 f.). Die staatlich bereitgestellten Mittel fixieren aber nur den Rahmen für lokale Handlungsmöglichkeiten (Hild 1992, S. 56). Die Politikimplementation und die Einbringung spezifischer Leistungen werden dagegen von den Akteuren in der Region mitbestimmt, so daß auf regionaler Ebene Konflikt- und Konsensbildungsprozesse induziert werden (Blanke 1989, S. 549 ff.).

Obwohl das Verhalten der (arbeitsmarktpolitischen) Akteure (gegenseitige Beeinflussung, Genese neuer Akteursnetzwerke, Abwägung von Interessen, Aushandeln von Kompromissen etc.) innerhalb der Transformationsprozesse in den neuen Bundesländern von vorrangigem soziologischen Interesse sein dürfte, bleibt doch zu konstatieren, daß sich die Forschung zu Fragen des Akteerverhaltens in Ostdeutschland noch in den Anfängen befindet (Grünert 1993, S. 23). Um das Handlungs- und Beziehungsgeflecht der Akteure innerhalb regionaler Weiterbildungskonstellationen ansatzweise systematisch zu analysieren, bietet es sich an, die Realisierung arbeitsmarktpolitischer Instrumente und die Förderung beruflicher Weiterbildung nach dem AFG (Agenda) auf regionaler Ebene zu einer lokalen Arena zusammenzuführen und die Akteurekonstellationen in der Region in Anlehnung an Heidemann als Vermaschung von Arena und Agenda zu betrachten (Heidemann 1992).

- 
- 22 Das hier von Kuhn unterlegte Akteurs- und Aktionsmodell dient lediglich dem Ausweis, wie vielfältig die zu untersuchenden Objekt- und Handlungsstrukturen in der Realität sind und welche differenten Optionen wahrnehmbar wären. Es wird in der weiteren Untersuchungsdarstellung allerdings darauf verzichtet, jeweils die idealtypische Benennung einzelner Untersuchungsfaktoren vorzunehmen, nicht zuletzt aus Platzgründen. Im Abschlußbericht wird die Folie des Kuhnschen Konzepts auf unsere untersuchte Realität allerdings wieder aufgelegt.

Die regionale Arena besteht aus einer Reihe von Akteuren, die verschiedene politische Positionen und Konkurrenzbeziehungen etc. zueinander einnehmen und unterschiedlichen Zusammenschlüssen angehören können. Die Akteure beabsichtigen in der Regel, ihre partikularen Interessen zur Geltung zu bringen, so daß ihr Zusammenwirken durch Konflikt und Koordination geprägt wird. Dabei können die Akteure, die in bestimmten Bestrebungen übereinstimmen, auf der Basis ihrer Gemeinsamkeiten Lager oder Koalitionen bilden, so daß es bei der Konfrontation mit anderen Interessenlagen zu Kollision kommen kann.

- 3) Die zuvor entfalteten konzeptionellen Überlegungen bezüglich des Regionalbezugs und des Bedingungsfeldes für das Akteurhandeln im Kontext der Reorganisation von beruflicher Weiterbildung waren die zentralen Koordinaten für den empirischen Zugang im Untersuchungsfeld. Als Regionen wurden die Arbeitsamtsbezirke „Zwickau“, „Jena“ und „Plauen“ ausgewählt. Die Bestimmung dieser drei Regionaleinheiten orientierte sich primär an wirtschaftsstrukturellen Rahmendaten in diesen Regionen. Als übergreifende Charakteristika der Regionen kann für die DDR-Zeit festgestellt werden, daß in den Regionen Zwickau und Plauen großbetrieblich-industrielle Wirtschaftsstrukturen dominierten und diese sich mehr oder minder auf die jeweiligen Oberzentren der Städte Zwickau und Plauen konzentrierten, während die Region Jena eher über eine Mischstruktur aus Industrie- und Dienstleistung verfügte, wobei der Arbeitsplatzbesatz sich dezentraler auf die Fläche der Gesamtregion verteilte und damit mehrere Mittel- und Unterzentren bildete.

Den hier nur knapp geschilderten Bedingungen zufolge wurde dann das Untersuchungskonzept in folgenden Arbeitsschritten umgesetzt:

- a) Durch eine vorbereitende Studie im März 1992 im Arbeitsamtsbezirk Zwickau wurden erste Felderkundungen vorgenommen, die u.a. die Zielsetzung hatten, das Projektdesign zu präzisieren, empirische Instrumente zu erproben, Kontakte zu Experten aufzubauen, Expertengespräche durchzuführen (z.B. mit dem Weiterbildungspersonal) und sekundärstatistische Daten zu sichten. Durch eine erste Erhebung bei Bildungsträgern, die außerhalb des unter Punkt b genannten Panels in der Projekthauptphase realisiert wurde, konnte ein grobes Auswertungsraster (siehe Punkt 4) für die nachfolgenden Erhebungen festgelegt werden.
- b) Mit einem weitgehend standardisierten Erhebungsinstrument wurden in allen drei Regionen bei Bildungsträgern Grund- und Strukturdaten über die Einrichtung erfaßt.<sup>23</sup> Insgesamt konnten in einem bestimmten Zeitintervall (Panel)

23 Die erhobenen Grund- und Strukturdaten betrafen folgende Informationen: Daten zur Einrichtung wie Rechtsform, Geschäftssitz, „Geschichte“ im Sinne von West- und Ostträger, Weiterbildungskapazitäten, Ausstattung, Personal, Maßnahmespektrum, Zielgruppen, Finanzierung, Kooperation u.a.

zwischen 1992 und 1994 236 (10/1992) bzw. 160 (3/94) Bildungsträger, die als Zuwender im Akteursszenarium fungierten, befragt werden. Den empirischen Kern des Datenmaterials bilden 133 Fälle von Bildungseinrichtungen, die beide Befragungen absolvierten und damit Vergleichsdaten im Zeitverlauf lieferten. Zum Zeitpunkt der zweiten Befragungswelle hatte fast die Hälfte der in der ersten Welle noch aktiven Bildungsträger ihr Angebot im Bereich der beruflichen Weiterbildung eingestellt. Die Rücklaufquote an der Gesamtbefragung betrug regionalspezifisch zwischen 60 und 70 Prozent, gemessen an der absoluten Zahl aller im jeweiligen Arbeitsamtsbezirk im Untersuchungszeitraum vorhandenen Bildungseinrichtungen.<sup>24</sup>

- c) Im Rahmen von fünf problemorientierten Einzelfallstudien bei Bildungsträgern wurde exemplarisch der Reorganisationsprozeß im Zeitverlauf untersucht. Ziel dieser Fallstudien war es, eine differenzierte Sicht über das spezielle Akteurshandeln in einem sich dynamisch entwickelnden Prozeß der Transformation und Reorganisation der beruflichen Weiterbildung im regionalen Kontext zu erhalten. Vier Fallstudien betrafen dabei Weiterbildungsorganisationen, die in der DDR als Betriebseinheit in große industrielle Kombinate eingebunden waren und im Zuge der Privatisierung bzw. Zerschlagung der Betriebe ausgegliedert und verselbständigt wurden. Eine Fallstudie bezog sich auf einen Träger, der eine Neugründung mit Personal aus den alten und neuen Bundesländern darstellt.
- d) Um das spezifische Akteurverhalten auszuloten, wurden dann im Kontext mit den Befragungen der Bildungsträger Expertengespräche mit Vertretern zentraler Institutionen (z.B. Arbeitsverwaltung, Industrie- und Handelskammern, Kreishandwerkschaft, Bildungsträger, kommunale Ämter für Wirtschaftsförderung) in den Regionen anhand eines strukturierten Leitfadens geführt. Die Ergebnisse dienten der Beschaffung von relevanten Hintergrundinformationen und wurden zur Arrondierung der eigenen Datenerhebungen genutzt.
- e) Im untersuchten Zeitraum wurden zudem sekundärstatistische Daten über beschäftigungs- und arbeitsmarktpolitische Entwicklungen in den Regionen aufbereitet. Der Schwerpunkt lag besonders auf weiterbildungsrelevanten Daten wie z.B. Statistiken über die AFG-Förderungspolitik nach bestimmten Kriterien und Tiefengliederungen.
- 4) Aufgrund der Ergebnisse aus der Vorstudie (Punkt 3a) einerseits und infolge veränderter politischer Vorgaben in der Förderungspolitik der Weiterbildung nach dem AFG (Sauter 1994) andererseits (mit erheblichen Einschnitten in die

---

24 Basis hierfür bildeten Arbeitsamtslisten über die registrierten Bildungsträger, die Maßnahmen nach dem AFG durchführten bzw. durchgeführt hatten.

gerade erst entstandene regionale Weiterbildungslandschaft verbundene Gesetzesnovellierungen einschl. der präzisierenden Runderlasse der BA) wurden für die Analyse des Transformationsprozesses in der beruflichen Weiterbildung ein zeitliches **Phasenmodell** und eine **Typologie** für die Bildungsträger als Interpretationsrahmen entwickelt.

- a) Das zeitliche Phasenmodell, das vereinfacht mit dem mehr oder minder abrupten Wechsel zwischen „Go and Stop“<sup>25</sup> charakterisiert werden kann, differenziert den Reorganisationsprozeß in der beruflichen Weiterbildung in zwei idealtypische Phasen. Während die „Go-Phase“ mit dem Startschuß zur Qualifizierungsoffensive Ost im Jahr 1989 eingeläutet wurde, kann der politisch gelenkte Bedeutungswandel (Alt u.a. 1994, S. 100 ff.; Döring/Schäfer 1993, S. 69) im Umschalten von „Go“ auf „Stop“ auf den Zeitpunkt des Inkrafttretens der 10. AFG-Novelle terminiert werden, wenngleich die „Bremspuren“ im Förderungsumfang bereits schon im Vorfeld spürbar wurden bzw. nach Inkrafttreten erst mit einem gewissen „time-lag“ massiv durchschlugen. Die inhaltliche Ausprägung der Phasen kann wie folgt skizziert werden:
- Phase I (Go): Expansive Weiterbildungsförderung im Zeichen der Qualifizierungsoffensive bei gleichzeitig politisch induziertem Wechsel der Organisation beruflicher Weiterbildung durch Destruktion und schrittweise Demontage alter Weiterbildungsstrukturen und -kooperationen auf betrieblicher Ebene bei parallel verlaufender Reorganisation der Weiterbildung im Zeichen neuer politischer Leitkonzepte im Sinne außerbetrieblicher, marktförmiger und pluraler Organisation und Konkurrenz.
  - Phase II (Stop): Übergang von der expansiven zur restriktiven Förderung der Weiterbildung infolge verengter fiskalischer Handlungsspielräume. Konsolidierung des Teilnehmerumfangs mit gleichzeitiger quantitativer und qualitativer Ausdünnung des regionalen Bestands an Weiterbildungsträgern unter Inkaufnahme schnell fortschreitender Erodierung der gerade entstandenen Weiterbildungslandschaft unter „neuen“ institutionell-organisatorischen Vorzeichen. Erneuter politisch induzierter Perspektivwechsel zu Gunsten des Lernortes Betrieb und Verstärkung der Segmentation zwischen betrieblicher und außerbetrieblicher Weiterbildung.
- b) Plausibel war, daß sich die Reorganisation der Weiterbildung unter neuen Vorzeichen dem „mainstream“ der aus dem Westen bekannten Struktur-

25 Die „Stop and Go-Politik“ im Rahmen der AFG-Förderung spielte bereits in den alten Bundesländern eine entscheidende Rolle für die öffentlich-finanzierte berufliche Weiterbildung unter dem Diktat staatlicher Finanzspielräume. Durch das Umschalten von „Go“ auf „Stop“ wurde eine kontinuierliche Förderungspolitik verhindert, wobei dies auch immer wieder Rückwirkungen auf die beruflichen Weiterbildungsträger hatte.



komponenten beruflichen Weiterbildung annähern würde. Um die vorgefundene vielschichtige Heterogenität der regionalen Weiterbildungsstruktur zu verdichten, wurde auf Basis der Vorstudie im AA-Bezirk Zwickau zwischen drei Grundtypen von beruflichen Bildungsträgern differenziert:

Den *Typus A* bilden die Repräsentanten des früheren Weiterbildungssystems. Es handelte sich hierbei vorwiegend um die vereinzelt noch existierenden früheren staatlich-betrieblichen Bildungseinrichtungen, die nach betrieblicher Abkoppelung, institutioneller Transformation und Verselbständigung seit der Wende versuchten, sich an die neuen Weiterbildungsstrukturen anzupassen. Quasi zu vernachlässigen waren in den Regionen ehemalige außer-/überbetriebliche Bildungseinrichtungen, die nicht zum Kernstück der beruflichen Weiterbildung in der früheren DDR zählten und eher nur ergänzende bzw. auf spezielle Adressatengruppen ausgerichtete Funktionen wahrgenommen hatten, wie z.B. die Urania, die Kammer der Technik, Industriezweigakademien, Bildungseinrichtungen gesellschaftlicher und genossenschaftlicher Organisationen sowie wissenschaftlicher Gesellschaften.

Zum *Typ B* (in der Regel in gemeinnütziger bzw. öffentlich-rechtlicher Rechtsform) gehörten sowohl in der ehemaligen DDR als auch in der alten BRD zu findende Einrichtungsformen wie Volkshochschulen, Hoch- und Fachschulen und kommunale Berufsschulen. Sie waren in der DDR bereits als Institutionen im Bereich der beruflichen Bildung aktiv: die Volkshochschulen vorwiegend auf dem Gebiet allgemeiner Weiterbildungsangebote und nur peripher bei der beruflichen Erwachsenenbildung, die Hoch- und Fachschulen vornehmlich auf akademischem Niveau für die Hoch- und Fachschulkader und die kommunalen Berufsschulen im theoretischen Bereich der Erstausbildung. Rein formal-organisatorisch ergab sich unter den neuen Rahmenbedingungen ein vergleichsweise nur geringer Transformationsbedarf, da sie in die transferierten bundesrepublikanischen Strukturen institutionell integrierbar waren. Entwicklungs- und Veränderungspotentiale entstanden in bezug auf neue inhaltliche Bildungsaufgaben und -funktionen, die durch die Übernahme des neuen Gesellschaftssystems vorgegeben und zugewiesen wurden.

*Typus C* repräsentiert die neu gegründeten betriebsextern und marktkonform organisierten Strukturen. Diese Neugründungen von Bildungsträgern in Ostdeutschland können zum überwiegenden Teil mit Einrichtungen gleichgesetzt werden, bei denen aufgrund ihrer Rechtsform kommerzielle Momente überwiegen und die ihr Engagement schwerpunktmäßig auf die Arbeitsverwaltung legen. Für diese erwerbswirtschaftlich ausgerichteten Bildungsträger gilt der Befund aus den alten Bundesländern (Epping 1991, S. 19), daß sie vor allem die Finanzmittel der Arbeitsverwaltung im Blickfeld hatten. Die Gruppe der dem Typ C zuzurechnenden Bildungsträger differenzierte sich anhand des Merkmals 'Geschäftssitz' in zwei Untergruppen: Zu unterscheiden waren Weiterbildungseinrichtungen mit Firmensitz in den neuen Bundesländern und Bildungsträger, die verlängerte Ableger westdeutscher Anbieter waren.



Die zweitgenannte Gruppe symbolisierte in besonderer Weise den weitgehend (institutionell, konzeptionell) unangepaßten Transfer der bundesdeutschen Strukturkomponenten in die neuen Bundesländer; für sie galt, daß ihre Tätigkeit wesentlich von den Vorgaben der Hauptverwaltung beeinflußt wurde und daß sie infolgedessen überproportional westliche Blaupausen in ihren Maßnahmen realisierte.

## 2. Untersuchungsergebnisse

### 2.1 Umstrukturierungsphase I (Transformationsphase 1)

#### 2.1.1 Politische Prämissen und arbeitsmarktpolitische Daten

Nach ordnungspolitischer Auffassung der Bundesregierung (*Träger*) sollten die ostdeutschen Betriebe die Hauptlast der in den NBL notwendigen Anpassung von Qualifikationsstrukturen selbst tragen (BMBW 1992b, S. 87). Ihrem Selbstverständnis von marktorientierter und pluralistisch verfaßter Weiterbildung folgend, beließ sie es weitgehend dabei, im Rahmen subsidiärer Hilfestellungen den notwendigen Auf- und Ausbau funktionierender außerbetrieblicher Weiterbildungsinfrastrukturen in den ostdeutschen Regionen zu fördern. In dieser Konstellation erfolgten nach dem Transfer der bundesdeutschen Gesetzgebung zur Berufsbildung (Berufsbildungsgesetz) und Arbeitsförderung (Arbeitsförderungsgesetz) sowie der impliziten bildungs- und arbeitsmarktpolitischen Handlungs- und Regelungsmuster – möglicherweise durch Zeitdruck verstärkt – der im nachhinein unreflektiert erscheinende Rückgriff auf das kaum bzgl. der Ost-Situation erweiterte oder adaptierte AFG-Instrumentarium und sein Einsatz bei der arbeitsmarktpolitischen Offensive Ost. Quasi als Voraussetzung seiner Implementierung und zur Gewährleistung seiner Leistungsfähigkeit forcierte die Bundesanstalt für Arbeit (*Betreiber* bzw. *Implementationsmanager*) mit großem finanziellen Aufwand die Neukonstruktion pluralistischer und marktkonformer Angebotsstrukturen (Blaschke u.a. 1990), allerdings weitgehend abgekoppelt von betrieblichen Aktionsfeldern.

#### Arbeitsmarktpolitische Rahmendaten aus den Untersuchungsregionen

Den Verläufen der Arbeitslosigkeit in den Regionen Süd-Ost-Thüringen, Vogtland und Westsachsen ist gemeinsam, daß nach dem vorwiegend durch auslaufende Kurzarbeiterregelungen bedingten schlagartigen Anwachsen<sup>26</sup> der Arbeitslosenquoten zur Jahreswende 1991/92 ein noch gesteigerter, massiver Einsatz arbeitsmarktpolitischer Instrumente einen weiteren Anstieg im Verlauf des Jahres 1992 verhinderte und die offiziellen Arbeitslosenquoten insgesamt merklich sinken ließ. Diese

26 Arbeitsamtsbezirk Jena: 16,2 % nach 9,3 % in 12/91, Arbeitsamtsbezirk Plauen: 19,2 % nach 11,2 % in 12/91, Arbeitsamtsbezirk Zwickau: 19 % nach 12,2 % in 12/91.

öffentlichkeitswirksame und sozialpolitisch notwendige Tendenz hielt etwa bis zum Jahreswechsel 1992/1993 an (Arbeitsamtsbezirk Jena: 12,5 %, Arbeitsamtsbezirk Plauen: 15,6 %, Arbeitsamtsbezirk Zwickau: 15,9 %). Dann trat als Folge sich stark verknappender öffentlicher Haushaltsmittel die 10. AFG-Novellierung in Kraft und führte zu einer erheblichen quantitativen Reduktion des eingesetzten arbeitsmarktpolitischen Instrumentariums und damit zum erneuten Anstieg der Arbeitslosigkeit. Da das Beschäftigungssystem insgesamt aufgrund anhaltender wirtschaftlicher Schwierigkeiten Arbeitslose und Arbeitssuchende trotz der Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen kaum absorbieren konnte und stattdessen eher noch weitere Arbeitskräfte freisetzte, stiegen die Arbeitslosenquoten unter Berücksichtigung nun zudem auslaufender, bereits vor der AFG-Änderung genehmigter arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen bis zum Jahreswechsel 1993/94 und nachfolgend auf z.T. neue Höchststände an (Arbeitsamtsbezirk Jena: 16,5%, Arbeitsamtsbezirk Plauen: 18,9 %, Arbeitsamtsbezirk Zwickau: 18,6 %); ein sich ab Frühjahr/Sommer 1994 abzeichnendes Absinken der Arbeitslosenquoten stand weniger für eine Entspannung der Arbeitsmarktlage als vielmehr für positive saisonale Einflüsse.

Im Verlauf der vorab skizzierten Entwicklung hatte sich in allen drei Regionen eine besondere Betroffenheit von Frauen und damit eine geschlechtsspezifische Segmentation des Arbeitsmarktes herauskristallisiert, die sich in einem während der Jahre 1991-94 insgesamt gestiegenem Anteil der Frauen an den Arbeitslosen sowie an gegenüber Männern eminent höheren Arbeitslosenquoten bemerkbar machte. Diese Tendenzen traten in den sächsischen Arbeitsamtsbezirken aufgrund einer ehemals größeren wirtschaftlichen Bedeutung von Branchen (Textil- und Bekleidungsindustrie, z.T. auch Landwirtschaft), die einen überdurchschnittlich hohen Anteil weiblich Beschäftigter besaßen und von einem radikalen Arbeitsplatzabbau sowie Entlassungswellen nach der Vereinigung heimgesucht wurden, markanter in Erscheinung; im übrigen lag die Frauenerwerbsquote in den sächsischen Regionen generell wesentlich über der Frauenerwerbsquote in Jena (Thüringen). Aufgrund kaum adäquat gegensteuernder arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen zeigte sich dieser Trend in der Region Westsachsen in besonders extremer Form. Der Frauenanteil an den Arbeitslosen stieg hier kontinuierlich auf über 70 Prozent. Während die Arbeitslosenquote der Männer im Sommer 1994 einen Wert annahm, der nur etwas über der Quote vom Jahresbeginn 1991 lag und sich in der Zwischenzeit stets bei 10 Prozentpunkten bewegt hatte, pendelte sich die Frauenarbeitslosenquote im Untersuchungszeitraum nach etwa 10 % zum Beginn des Jahres 1991 auf etwa 26-27 % ein.

Der mit der Deindustrialisierung verbundene Arbeitsplatzabbau erfolgte besonders in Sachsen aufgrund seiner industriellen Prägung in Form von Massenentlassungen. In Verbindung mit den dortigen überwiegenden Monostrukturen ergeben sich daraus Erklärungen dafür, daß die Arbeitslosenquoten der sächsischen Regionen in der Regel etwa 3 Prozentpunkte über der des Arbeitsamtsbezirks Jena liegen.

Die Ursachen dafür sind nicht zuletzt in den unterschiedlichen traditionell-wirtschaftlichen Strukturen beider Länder vor der Wende zu suchen. Die territoriale Zersplitterung und die natürlichen Gegebenheiten verhinderten, daß sich Thüringen zu einem einheitlichen Wirtschaftsraum entwickelte und daß große Industrie- und Handelszentren von überregionaler Bedeutung entstanden. Limitierte Ressourcen – Rohstoffe und Bodenschätze – führten hier stattdessen schon frühzeitig zu einer gewerblichen Produktion, so daß der private, handwerkliche Bereich in Thüringen trotz starker Verstaatlichungstendenzen auch zu DDR-Zeiten eine relativ große Rolle spielte und in der Folge auch nach der Wende gehäuft kleine wirtschaftliche Einzelwelten entstanden.

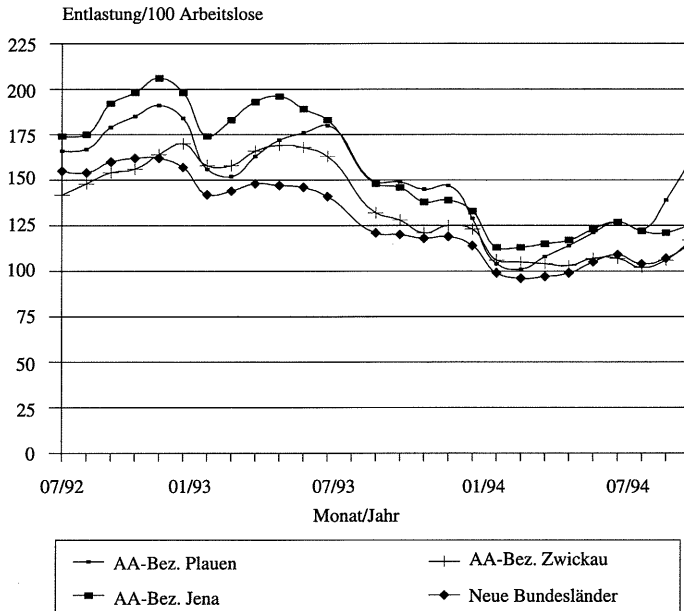
Demgegenüber war in Sachsen die Industrialisierung traditionell landesweit vorge-schritten, nicht zuletzt da die natürlichen Grundlagen für eine landwirtschaftliche Nutzung keine ausgesprochen guten Voraussetzungen boten. Es entwickelte sich eine sächsische Industriestruktur, zu deren besonderen Kennzeichen eine hohe Stand-ortdichte mit z.T. ausgeprägten Konzentrationsräumen und ein insgesamt durchaus breites Branchenspektrum gehörten. Die Wirtschaftspolitik der DDR-Regierung führte dann dazu, daß in der regionalen Ostwirtschaft industrielle Monostrukturen entstanden, wie z.B. das Textilrevier zwischen Chemnitz und Plauen.

Die folgende Analyse der Arbeitsmarktpolitik in den einzelnen Regionen steht vor einem Hintergrund, der im folgenden an Hand einiger Indikatoren für die Unter-suchungsregionen im Vergleich und partiell auch im Vergleich mit den NBL insge-samt dargestellt wird. Wir verdeutlichen diesen Hintergrund an folgenden Merkma-len:

1. Wirkungen von arbeitsmarktpolitischen Instrumenten zur Entlastung des Ar-beitsmarktes
2. Teilnehmerbestände in Maßnahmen der beruflichen Fortbildung und Umschu-lung
3. Maßnahmeeintritte in FuU und betriebliche Einarbeitung in Prozent, Basis: alle Eintritte in FuU und betriebliche Einarbeitung
4. Vergleich von Auftragsmaßnahmen und freien Maßnahmen

Anhand dieser Merkmale wollen wir zeigen, daß die Entwicklung in den einzelnen Regionen im wesentlichen der Gesamtentwicklung in den NBL folgt, daß aber auch Begründungen für Unterschiede zwischen der Regionen in den jeweiligen sozialen und wirtschaftlichen regionalen Strukturbedingungen zu finden sind.

Abbildung 2: Entlastung des Arbeitsmarktes durch arbeitsmarktpolitische Maßnahmen \*



\* Vollzeit-FuU + Vollzeit-Kug + Alueg/Vog + ABM incl. Par. 249 h

Quelle: IAB Werkstattberichte; ANBA; eigene Zusammenstellung

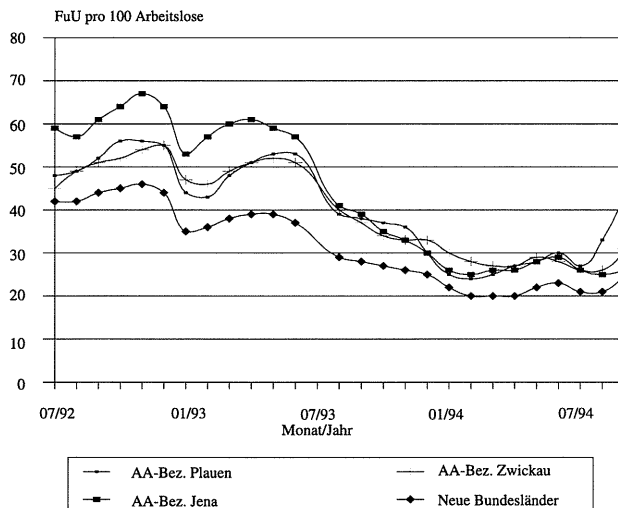
Abb. 2 verdeutlicht in einer groben Übersicht Entlastungseffekte des Arbeitsmarktes durch arbeitsmarktpolitische Maßnahmen. Unter dieser Zusammenfassung werden gezählt: Teilnehmer in Vollzeitmaßnahmen FuU, Bezieher von Vollzeit-Kurzarbeitergeld (Vollzeit-Äquivalente), Bezieher von Alterübergangsgeld und Vorruhestandsgeld, Teilnehmer an ABM sowie Teilnehmer in Maßnahmen nach § 249h. Die Maßzahlen auf der Vertikalen geben die Zahl der Teilnehmer aus diesen Gruppen je 100 Arbeitslose an. Somit addieren sich die Werte in der Tabelle mit 100 zu der Zahl derjenigen Erwerbspersonen, die sich entweder in registrierter Arbeitslosigkeit oder in den genannten Maßnahmen befanden.

Die Abbildung läßt erkennen, daß in allen Untersuchungsbezirken und im gesamten Beobachtungszeitraum die Entlastung des Arbeitsmarktes durch Maßnahmen höher lag als im Durchschnitt der NBL. Einzige (im Rahmen der Untersuchung nicht erklärbare) Ausnahme ist hier der Arbeitsamtsbezirk Zwickau, der in der Zeit bis Anfang 1993 knapp unter den Durchschnittswerten für die NBL lag. Für diese für alle drei Untersuchungsbezirke positiven Werte sehen wir zum einen die hier vorranglichen Bedarfslagen als mögliche Erklärung an, zum anderen auch die hier frühzeitige und wirksame Funktionsweise der Arbeitsverwaltung. Dies gilt offen-

sichtlich besonders für Jena, das als „politisches Modell“ für den Transformationsprozeß mit besonderer Aufmerksamkeit bedacht wurde.

Der Verlauf in der Zeit von Juli 1992 bis Juli 1994 zeigt Konjunkturen und Rezessionen dieses Indikators: Der Anstieg in der zweiten Hälfte des Jahres 1992 dürfte mit der in dieser Zeit forcierten Deindustrialisierung einerseits und mit einer langsam funktionsfähig werdenden regionalen Arbeitsverwaltung, die nunmehr Zuweisungen zu Maßnahmen vornehmen kann, sowie einem umfangreichen regionalen Maßnahmenangebot in Verbindung stehen. In dieser Zeit wurde die Spitze der Zuweisungen in arbeitsmarktentlastende Maßnahmen erzielt. Daß diese Spitze zum Ende des Jahres erreicht wird, ist wohl auch Ausdruck allgemeiner Tendenzen in der Vergabe von (öffentlichen) Haushaltsmitteln. Dieser Aufschwung wurde Anfang 1993 gebremst durch die 10. Novellierung des AFG. Seit dieser Zeit ist ein stetiger tendenzieller Trend des Rückgangs der Entlastungseffekte zu beobachten. Der drastische Einbruch zum Beginn des Jahres 1993 dürfte das Zusammenwirken zweier Momente darstellen, die zur Bildung dieses Indikators herangezogen wurden: Zum einen spiegelt sich darin die starke Zunahme der Zahl der registrierten Arbeitslosen (Quotient) zum Jahreswechsel, zum anderen in einer erst im Laufe des Jahres wieder greifenden Zuweisung in arbeitsmarktpolitische Maßnahmen, die wir als Folge der üblichen – meist antizyklischen – „Stop-and-go-Politik“ des AFG-Vollzugs interpretieren. Dies Auffassung bestärkt sich durch zwar geringere, aber dennoch erkennbare Rückgänge und einen späteren (geringfügigen) Anstieg zum Jahreswechsel 1993/1994.

Abbildung 3: Teilnehmerbestände in Maßnahmen der beruflichen Fortbildung und Umschulung (FuU)



Quelle: IAB Werkstattberichte, ANBA; eigene Zusammenstellung

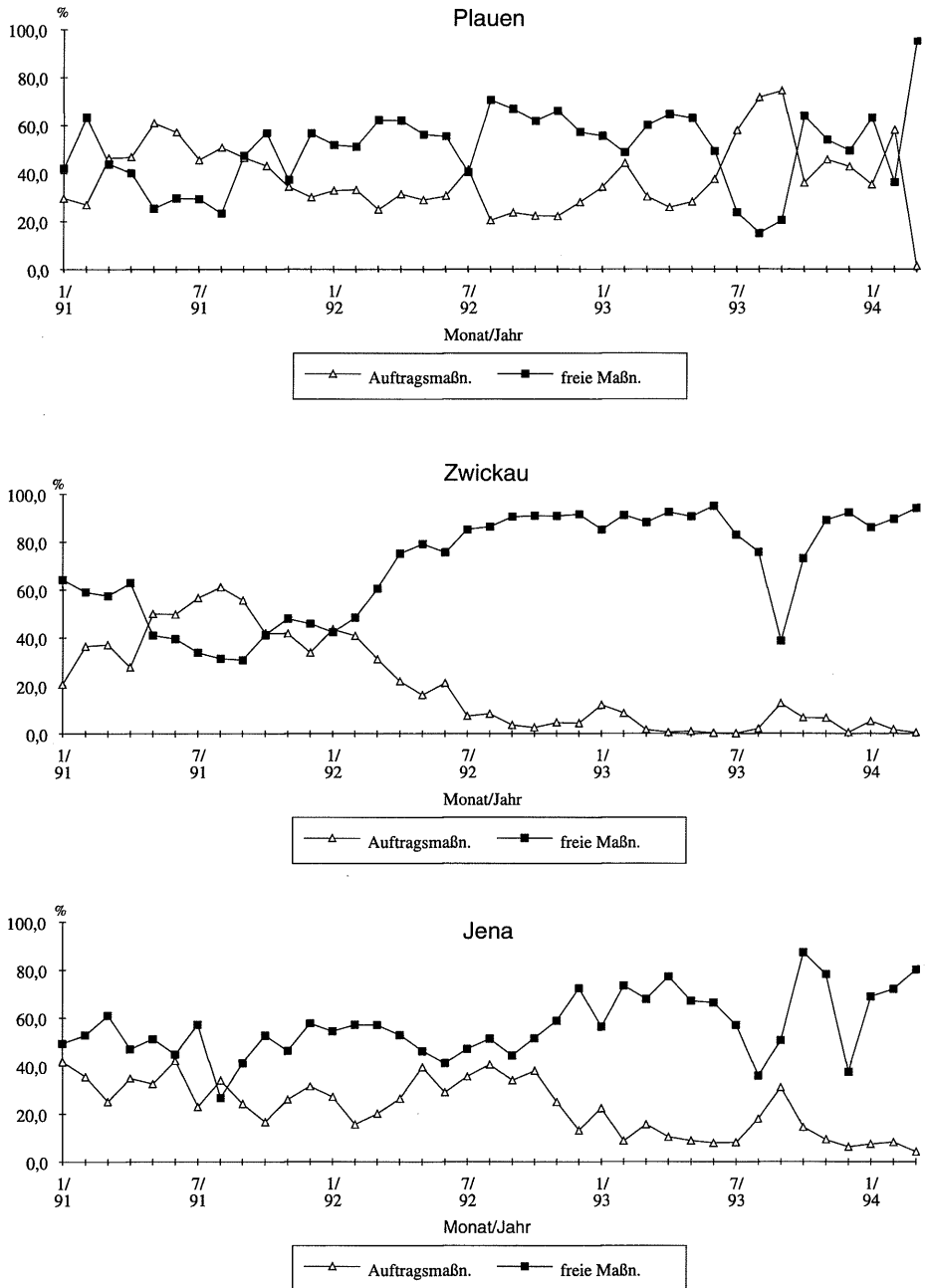
Einen Ausschnitt aus den Informationen der Abb. 2 bietet die Abb. 3, die die Teilnehmerbestände in Maßnahmen der beruflichen Fortbildung und Umschulung für den gleichen Zeitraum darstellt. Diese Teilnehmerzahlen geben als Ergebnisse einer regionalen Arbeitsmarktpolitik erste Hinweise auf das Verhältnis von Handlungsmöglichkeiten der regionalen Arbeitsverwaltung und der Bildungsträger als wesentlichen Akteuren in der Gestaltung der regionalen Arbeitsmarktpolitik. Beide Institutionen sind insoweit aufeinander angewiesen, als daß eine problemadäquate Vergabe von AFG-Mitteln im Bereich FuU auf eine entsprechend geeignete Trägerstruktur angewiesen ist.

Im Überblick spiegelt sich auch hier die vergleichsweise positive Situation im Vergleich zum Durchschnitt für die gesamten NBL über den Untersuchungszeitraum. Die höchsten Teilnahmequoten finden wir im Arbeitsamtsbezirk Jena mit einem Teilnehmerbestand zwischen 50 und 70 Prozent bis zur Mitte des Jahres 1993, der damit im Schnitt etwa 20 Prozentpunkte über den Durchschnittsdaten für die NBL insgesamt liegt.

Bemerkenswert ist die Konvergenz der Teilnehmerbestände in FuU in allen drei Untersuchungsregionen ab Mitte des Jahres 1993. Hier sind nur vorsichtige Interpretationen vorzunehmen: Wir nehmen an, daß mit dem Vollzug der 10. Novellierung des AFG, mit einem beginnenden arbeitsmarktpolitischen Informationsbestand und damit möglichen Steuerungen in den einzelnen Bezirken erstmals die Möglichkeit geschaffen wurde, hier vergleichbare Politiken zu vollziehen.

Ebenfalls als Ausdruck einer regionalen Arbeitsmarktpolitik sehen wir das Verhältnis von Auftragsmaßnahmen und „freien“ Maßnahmen in den Untersuchungsbezirken. Dieses Verhältnis zeigt die Abb. 4. Generell folgt dieser Indikator dem Trend, in der Anfangsphase des Transformationsprozesses hier eine Dominanz von Auftragsmaßnahmen auszuweisen, in seinem weiteren Verlauf läßt sich eine vergleichsweise Zunahme an freien Maßnahmen dokumentieren. Dieser generelle Trend folgt folgendem Muster: In der Anfangsphase bestanden aufgrund einer noch im Aufbau begriffenen „Trägerlandschaft“ kaum Möglichkeiten, freie Maßnahmen mit Teilnehmern zu beschicken. Als Auftragsmaßnahmen wurden bereits im Westen konzipierte Maßnahmen in die NBL transferiert, um dort unmittelbar Maßnahmen der beruflichen Weiterbildung anbieten zu können. Über diesen Mechanismus konnten westliche Bildungsträger rasch in den NBL Fuß fassen, für die Arbeitsverwaltungen vor Ort wurde damit das Mengenproblem gelöst, d.h., es konnte ohne größere Vorbereitungszeiten und ohne besonderen Prüfungsaufwand eine erhebliche Zahl von Teilnehmern in Maßnahmen gebunden werden. Ein weiterer Grund dürfte darin liegen, daß über Auftragsmaßnahmen – neben der Möglichkeit der institutionellen Förderung – in großem Maße Mittel für die Ausstattung der Bildungsträger zur Verfügung gestellt werden konnten. Im weiteren Verlauf wendet sich die Arbeitsverwaltung der sonst üblichen Praxis zu, freie Maßnahmen mit ihren höheren Anforderungen an

Abbildung 4: Anteile Auftragsmaßnahmen / Freie Maßnahmen:



Quelle: IAB Werkstattberichte, ANBA; eigene Zusammenstellung



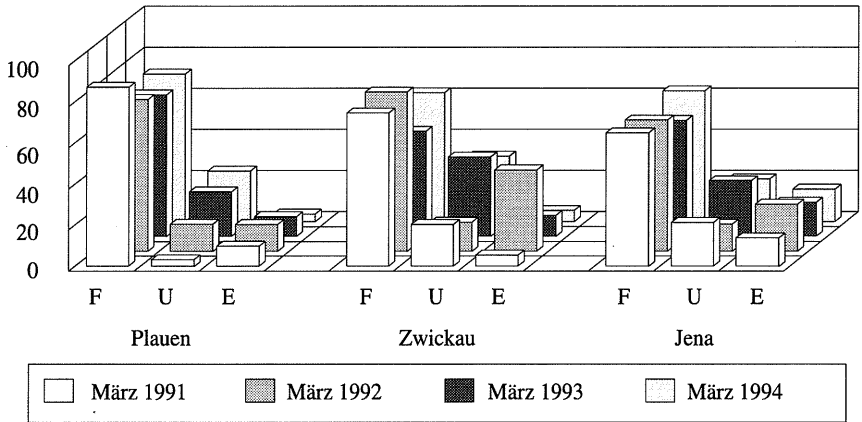
Trägerkompetenzen und -initiativen zu favorisieren. Diese Praxis folgt auch dem Trend der Privatisierung der Weiterbildungsaktivitäten in den NBL.

Im weiteren scheint eine nach Untersuchungsbezirken differenzierte vergleichende Interpretation angebracht. Im Arbeitsamtsbezirk Zwickau finden wir eine Trägerstruktur mit deutlicher ausgeprägter Kommerzialisierung als in den anderen beiden Bezirken. Hintergrund dieser Entwicklung dürfte die Erwartung einer hohen wirtschaftlichen Dynamik sein, die durch die Ansiedlung von Automobilindustrie und (Hoffnungen auf) Zuliefer- und Dienstleistungsbetriebe geprägt war. Vor diesem Hintergrund sahen Bildungsträger positive Rahmenbedingungen für ein kommerzielles Bildungsangebot, was dazu beigetragen haben dürfte, daß hier die Arbeitsverwaltung schon relativ früh den Wechsel auf freie Maßnahmen vollziehen konnte.

Der Bezirk Plauen wandelt auf einem anderen regionalpolitischen Pfad. Hier ist die Arbeitslosigkeitssituation durch einen hohen Frauenanteil gekennzeichnet, als Folge des Zusammenbruchs der hier ansässigen Textilindustrie, sowie durch eine im Vergleich zu Zwickau noch deutlich erkennbare landwirtschaftlich geprägte Wirtschaftsstruktur mit (ehemals) hoher Frauenerwerbsquote. Diese Rahmenbedingungen waren offensichtlich wenig attraktiv für die Ansiedlung kommerzieller Bildungsträger, so daß hier bis Anfang 1994 Auftragsmaßnahmen und freie Maßnahmen in wechselnden Konjunkturen zu dokumentieren sind. Ohne im einzelnen Belege dafür liefern zu können, kann das hier zu dokumentierende Politikmuster auch darauf bezogen sein, den Anteil von Frauen in Bildungsmaßnahmen durch größeren Einfluß der Arbeitsverwaltung zu steigern. Andererseits kann auch ein Motiv darin gesehen werden, bei insgesamt geringem Interesse von kommerziellen Trägern durch Auftragsmaßnahmen eine den spezifischen regionalen Bedingungen angemessene Trägerlandschaft aufzubauen und unter den erschwerten Bedingungen der 10. AFG-Novellierung zu erhalten.

Der Verlauf im Arbeitsamtsbezirk Jena zeigt einen Trend, der im wesentlichen dem Muster der Entwicklung in Zwickau folgt. Hier dürften die im Vergleich zu den anderen Regionen höheren Anteile im Dienstleistungsbereich – der überdies als prosperierender Wirtschaftssektor auf weiteren Zuwachs rechnen kann – den Ausschlag für die Ansiedlung von Bildungsträgern mit einem kommerziellen Interesse befördert haben.

Abbildung 5: Maßnahmeeintritte berufliche Weiterbildung: Anteile von Fortbildung, Umschulung und betriebl. Einarbeitung



F = Fortbildung, U = Umschulung,  
E = betriebliche Einarbeitung

Quelle: IAB Werkstattberichte, ANBA; eigene Zusammenstellung

Eine Differenzierung nach Maßnahmearten zeigt die Abb. 5. Eine konsistente Interpretation nach Maßnahmearten erscheint nicht möglich. Für den Bezirk Plauen können wir eine Zunahme der *Umschulungsmaßnahmen* feststellen. Die Zunahme dieser Maßnahmen mit dem Ziel der beruflichen Neuorientierung und höherer Dauer kann mit der angesprochenen Struktur der Arbeitslosigkeit und Wirtschaftsstruktur in Verbindung gebracht werden. Diese Maßnahmen sind geeignet, Personen aus nicht reaktivierbaren Wirtschaftszweigen (Landwirtschaft) auf neue berufliche Tätigkeiten umzuschulen und damit einen Beitrag zur Umgestaltung der regionalen Wirtschaftsstruktur zu leisten. Bemerkenswert ist auch der allgemeine Rückgang der *betrieblichen Einarbeitungsmaßnahmen* ab März 1992. Er dokumentiert die unzureichenden Möglichkeiten bzw. die geringe Bereitschaft der Betriebe, einer arbeitsmarktpolitischen Strategie zu folgen, die auf eine direkte Qualifizierung am Arbeitsplatz setzt, verbunden mit der Möglichkeit, Betriebe als Zuwendungsempfänger einzubeziehen und damit dem Subsidiaritätsprinzip der offiziellen Arbeitsmarktpolitik auf spezifische Weise Ausdruck zu verleihen. Bei all diesen Entwicklungen erweisen sich die *Fortbildungsmaßnahmen* als das wesentliche Element der arbeitsmarktpolitischen Qualifizierungsmaßnahmen im gesamten Verlauf.

## 2.1.2 Trägertypologien und Regionalspezifika

Die Dynamik des Umstrukturierungsprozesses läßt sich beispielhaft an der Region Westsachsen (Arbeitsamtsbezirk Zwickau) verdeutlichen. Im Kontext des expansiven Maßnahmenkurses der Bundesanstalt für Arbeit und daraus resultierender zugespitzter bipolarer Interessenstrukturen (Huebner u.a. 1990b, S. 530) unterlag das Arbeitsamt in Zwickau (*Betreiber* bzw. *Durchführender vor Ort*) einem besonderen Handlungsdruck, da mit der Ansiedlung des Volkswagenkonzerns in Mosel bei Zwickau ein überdurchschnittlicher Bedarf an beruflicher Weiterbildung prognostiziert wurde. Bis 1994 sollten in dem neuen Werk 6000 Arbeitsplätze entstehen, und man erwartete, daß mindestens 20 – 30.000 Menschen bei den sich ansiedelnden Zulieferbetrieben eine neue Beschäftigung finden würden. Zur Gewährleistung großer Teilnehmerzahlen wurden besondere Aktivitäten (z.B. Bildungsträgermessen) entfaltet und Öffentlichkeitsarbeit betrieben, auch um Motivationsblockaden (Kuwon 1992, S. 37 f.) bei potentiellen Teilnehmern (*Adressaten/Empfänger*) in dieser Phase entgegenzuwirken.

Gleichzeitig griff die regionale Arbeitsverwaltung auf die ihr zur Verfügung stehenden Anreizsysteme (Verteilung von üppigen Finanzmitteln nach dem Gießkannenprinzip) zurück, um vorwiegend in großem Umfang neue, außerbetriebliche Bildungsträger (*Typ C*) anzulocken, so daß sich in der Region Westsachsen zeitweise über 160 Weiterbildungsinstitutionen (*Zuwender*) befanden, zu denen in weitaus geringeren Anteilen auch vorhandene Weiterbildungseinrichtungen des *Typs A* – ehemals betriebliche Bildungseinrichtungen – und des *Typs B* – weitergeführte Weiterbildungsinstitutionen wie Volkshochschulen, Fachschulen etc. – gehörten. Weiterbildungseinrichtungen vom *Typ B* wurden von der Arbeitsverwaltung vor allem zu Beginn der Qualifizierungsprozesse in die Durchführung von Anpassungsmaßnahmen eingebunden, um der prekären Lage Herr zu werden, möglichst schnell ausreichende Angebotskapazitäten bereitstellen zu können. Diese Bildungsträger hatten unter weitgehender Beibehaltung ihres status quo relativ früh – quasi aus dem Stand – sachliche und personelle Ressourcen bereitstellen und Weiterbildungstätigkeiten aufnehmen können. Da sie als vorwiegend gemeinnützig orientierte Weiterbildungsinstitutionen eher auf der Basis von Kostenneutralität arbeiten und ihre Bildungsmaßnahmen in der Regel nicht unter dem Kriterium der Gewinnerzielung anbieten (Semlinger 1988, S. 39), versuchten sie nach unseren Erkenntnissen verstärkt, eher anspruchsvolle und inhaltlich wie formal reglementierte, zu anerkannten Abschlüssen führende Maßnahmen (z.B. Aufstiegsmaßnahmen) sowie tendenziell aufwendigere und auf bestimmte Zielgruppen zugeschnittene Maßnahmen (z.B. Qualifizierungen in Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen) zu realisieren. Gleichzeitig versuchten sie, in verstärktem Maße spezielle Bildungsangebote für Problemgruppen, wie bspw. An- und Ungelernte, zu entwickeln.

Mit einem quantitativen Anteil von etwa 60 % dominierte insgesamt der *Typus C*, der neu gegründet und marktkonform organisiert zum überwiegenden Teil (fast

80 %) mit Einrichtungen gleichgesetzt werden konnte, bei denen aufgrund ihrer Rechtsform kommerzielle Momente überwogen. Diese mehr erwerbswirtschaftlich strukturierten Bildungsträger hatten bekanntermaßen (Epping 1991, S. 19) vor allem die finanzielle Förderung der Arbeitsverwaltung im Blickfeld und visierten prinzipiell weniger innovative oder zielgruppenorientierte Weiterbildungsangebote an. De facto besaßen diese Einrichtungen gemäß den Ergebnissen unserer Untersuchungen im Arbeitsamtsbezirk Zwickau in der Regel große Anteile an schnell durchführbaren, kurzfristigen Standardmaßnahmen, wie z.B. Orientierungskursen. Demgegenüber war ihr Interesse an längerfristigen und qualitativ stärker regulierten Maßnahmen (Umschulungen etc.) nur gering ausgeprägt.

Insgesamt erhielt die regionale Weiterbildungslandschaft – über eine marktkonforme Organisation induziert – damit eine vorwiegend kommerzielle Prägung (der Anteil der entsprechenden Einrichtungen insgesamt betrug etwa zwei Drittel). Die regionale Arbeitsverwaltung hatte die Entwicklung zur Kommerzialisierung direkt mit gefördert, denn Auftragsmaßnahmen des Arbeitsamtes besaßen in der Anfangsphase bei vorwiegend kommerziell ausgerichteten Bildungsträgern einen auffallend größeren Part am Bildungsangebot (etwa 80 %).

Obwohl für die westdeutsche Variante des Typs C – Außenstelle/Niederlassung eines Westträgers – angenommen werden konnte, daß ihre Tätigkeit wesentlich von den Vorgaben der Hauptverwaltung in der Alt-BRD beeinflusst wurde und daß sie infolgedessen überproportional westliche 'Blaupausen' in ihren Maßnahmen realisierten, konnten innerhalb der skizzierten generellen Förderung von kommerziellen Strukturen besonders förderliche Umstände für diese Einrichtungen angenommen werden. Wenngleich ihr quantitativer Anteil nur ca. 30 % betrug, waren die dazu gehörigen Bildungseinrichtungen aufgrund einer vielschichtigen Bevorzugung und Bevorteilung in der Lage, im Vergleich überdurchschnittlich große Teilnehmer- und Maßnahmezahlen zu aggregieren.

Ein Indikator hierfür ist der erheblich höhere Anteil (fast 90 %) von Auftragsmaßnahmen des Arbeitsamtes<sup>27</sup> im Bildungsangebot dieser Weiterbildungseinrichtungen. Erklärbar wurde diese Tatsache einerseits durch eine doppelte Bevorteilung aufgrund des vorhandenen praktischen Wissens über Verfahrensabläufe und aufgrund erforderlicher organisatorischer Akquirierungserfahrungen. Auf der anderen Seite mußten in diesem Kontext nur für diesen Variantentyp geltende besondere Verfahrensvereinfachungen der Bundesanstalt für Arbeit<sup>28</sup> bei der Realisierung von Qualifizierungsmaßnahmen angeführt werden. Schließlich waren auch bestehende Vertrauens-

27 Auftragsmaßnahmen bieten gegenüber Freien Maßnahmen den erheblichen Vorteil eines geringeren Kostenrisikos.

28 Bei Bildungsmaßnahmen, die von westdeutschen Arbeitsämtern bereits geprüft oder als Auftragsmaßnahme durchgeführt worden waren, konnte auf eine umfassende Prüfung nach § 34 AFG verzichtet werden.

beziehungen und eingespielte Kooperationsverhältnisse zu solchen Beratern/Einarbeitern zu berücksichtigen, die von Arbeitsämtern aus dem alten Bundesgebiet in die NBL entsandt worden waren. Insbesondere bei dieser Variante des Bildungsträgertyps C schienen zudem wenig hinterfragte, wahrscheinlich von Vertrauen geprägte ostdeutsche Erwartungshaltungen in bezug auf das gesetzeskonforme Verhalten an die Stelle einer fundierten Prüfung getreten zu sein. Auf diese Weise hatten die regionalen Arbeitsverwaltungen in dieser Phase nicht nur die Einrichtung von Maßnahmen begünstigt, deren Aktualität und Tauglichkeit den besonderen Verhältnissen in den NBL aller Wahrscheinlichkeit eher weniger entsprachen, sondern es auch bisher unbekannten westdeutschen Bildungsträgern – und damit auch sogen. ‘Schwarzen Schafen’ – ermöglicht, in den NBL Maßnahmen durchzuführen, die aufgrund erheblicher Qualitätsmängel selbst im Westen nicht selten unverkäuflich gewesen waren.

Die Bevorzugung von Einrichtungen dieses Bildungsträgertypus setzte sich auf der betrieblichen und der individuellen Ebene fort. Sofern Betriebe Weiterbildungsmaßnahmen initiierten, vergaben sie ihre Durchführung mit wesentlich größeren Anteilen an (Außenstellen von) Bildungsträger(n) aus dem alten Bundesgebiet, da sie diesen Einrichtungen offensichtlich eher die notwendige, qualitativ anspruchsvolle Vermittlung von modernem Know-how zutrauten.

Da viele Weiterbildungsinteressierte den alten Bildungsträgern in der Anfangsphase den Rücken gekehrt hatten, erfolgte schließlich zudem von Interessenten und potentiellen Teilnehmern aus ein regelrechter Run auf Weiterbildungsanbieter aus dem Westen (Weiß 1991, S. 195).

Damit war auch eine tendenzielle individuelle Abkehr von Bildungsträgern des Typs A verbunden, die innerhalb AFG-geförderter Weiterbildung zu einer Benachteiligung und Desavouierung in mehrfacher Hinsicht beitrug. Diese Einrichtungen konnten bedingt durch ihre formale Auflösung nach dem Inkrafttreten der westdeutschen Gesetzgebung erst mit erheblichen zeitlichen Verzögerungen, nachdem sie sich – in der Regel im Rahmen einer betrieblichen Ausgliederung – institutionell transformiert hatten, schwerpunktmäßig im Laufe des Jahres 1991 tätig werden. Nachteilig wirkten sich weiterhin die bekannten ernstzunehmenden Raum- und Gebäudeprobleme (Autsch u.a. 1991, S. 41) aus. Als Folge der Kombinatssauflösungen und der sich anschließenden Umstrukturierungen nach der Wende (insbesondere die Auslagerung betrieblicher Einrichtungen der Ausbildung wie Betriebsberufsschulen in kommunale Trägerschaft) verfügten die früheren betrieblichen Weiterbildungseinrichtungen trotz erheblicher Aus-/Weiterbildungskapazitäten aus der Vorwendezeit nur über eine vergleichsweise eher geringe Anzahl an eigenen Unterrichtsräumen. Die technische Ausrüstung dieser Räumlichkeiten war zudem im Vergleich mit neu gegründeten Einrichtungen deutlich älter.

Vermutlich wurden Neugründungen überproportional mit Mitteln aus der institutionellen Förderung nach dem AFG bedacht, so daß sich durch diese Steuerungseffekte der Arbeitsverwaltung zwischen Trägern des Typs A und des Typs C ein Modernisierungsgefälle in bezug auf die ressourcielle Ausstattung abzeichnete.

Mit dem Zerfall der Kombiatsstrukturen ging zusätzlich die schnelle Zerschlagung ihrer ehemals ausgeprägten Sozialleistungssysteme einher (Andretta u.a. 1994, S. 13), wozu auch die Versorgung mit Lehrlings- und Ledigenwohnheimplätzen gehörte, so daß ehemals betriebliche Bildungseinrichtungen in der Zeit nach der Vereinigung vergleichsweise nur noch geringe Kapazitäten für die Unterbringung/Übernachtung von Teilnehmern anbieten konnten.

Solche ressourciellen Defizite, für deren Ausgleich kaum mehr betriebliche Mittel zur Verfügung standen oder über öffentliche Förderprogramme gestellt wurden, verschlechterten zusätzlich die Marktchancen dieser Weiterbildungseinrichtungen, so daß sie sowohl bei der Vergabe von Auftragsmaßnahmen des Arbeitsamtes als auch bei der Durchführung von freien, AFG-geförderten Maßnahmen tendenziell nicht zum Zuge kamen.

Die auffallende Nichtberücksichtigung selbst bei Qualifizierungsmaßnahmen während Kurzarbeit sowie bei betrieblichen Einarbeitungen grenzte sie noch weiter aus dem Bereich der AFG-geförderten Weiterbildung aus in einer Phase, die gleichzeitig die eigene Erwirtschaftung von Gewinnen für Modernisierungsmaßnahmen verhinderte – ein weiterer existenzgefährdender Aspekt. Offenbar waren nicht nur *unmittelbare* betriebliche Anbindungen durch Ausgliederungen verloren gegangen, sondern auch *mittelbare* Verbindungen zu den in der Region verbliebenen Betrieben so gut wie abgerissen, was insgesamt zu ausgesprochen geringen Anteilen betrieblich initiiert und finanzierter Maßnahmen im Bildungsangebot dieser Einrichtungen führte.

Damit zeichneten sich zudem die Zerstörung früherer engmaschiger regionaler Kooperationsnetze und der Verlust des ehemaligen ausgeprägten kommunal-regionalen Kooperationspotentials ab, denn auch von den Kommunen und Ländern gingen kaum mehr Initiativen aus, bspw. über die Finanzierung und Vergabe von Qualifizierungsmaßnahmen, die vorhandenen betrieblichen Weiterbildungskapazitäten zu erhalten bzw. ihre Modernisierung zu unterstützen.

Als Fazit läßt sich festhalten, daß im Kontext AFG-geförderter Weiterbildung – insbesondere von seiten des lokalen Arbeitsamtes – in dieser Phase kaum Initiativen zu verzeichnen waren, die noch verbliebene Substanz ehemals betriebszentrierter Weiterbildungskapazitäten mit in die Entwicklung von regionalen Weiterbildungsstrukturen einzubeziehen und ihren Erhalt in variiert bzw. angepaßter Form zu unterstützen. Im Gegenteil, die wenigen verbliebenen ausgegliederten ehemaligen



betrieblichen Weiterbildungseinrichtungen waren aufgrund massiver Schwierigkeiten in Form von mehrfachen Benachteiligungen kaum in der Lage, in der dominierenden AFG-geförderten Weiterbildung Fuß zu fassen.

In diesem Kontext ist zu beachten, daß die *Bundesanstalt für Arbeit* über das AFG ca. 70-80 % der insgesamt von den befragten Weiterbildungseinrichtungen realisierten Qualifizierungsmaßnahmen finanzierte und somit die Etablierung der regionalen Weiterbildungslandschaft zentral über (AFG-formale) Rahmenvorgaben steuerte. Die *Privatwirtschaft* konnte durchschnittlich lediglich etwa 8-10 % der durchgeführten Weiterbildungen finanzieren. Dieser Anteil fiel damit geringer aus als der von *Maßnahmeteilnehmern* selbst getragene Weiterbildungskostenanteil (10-15 %).

### *2.1.3 Strukturelle Merkmale der regionalen Weiterbildungslandschaft und erweiterte Perspektive auf die regionale Akteurkonstellation*

Zu den prägenden Merkmalen der neu geschaffenen, vorwiegend erwerbswirtschaftlich ausgerichteten regionalen Weiterbildungslandschaft gehörten wenig intensiv und zudem eher lückenhaft ausgestaltete Kooperations- und Kommunikationsstrukturen zwischen dem lokalen Arbeitsamt und den Bildungsträgern sowie – wie auch schon Untersuchungen für die berufliche Weiterbildung im alten Bundesgebiet gezeigt hatten (Faulstich u.a. 1991, S. 122 ff.) – zwischen den Weiterbildungseinrichtungen selbst. Dabei handelte es sich kaum um ausgebaute Kooperationsnetze oder funktionsfähige -strukturen, sondern lediglich um weitgehend einseitige Informationspfade und Kooperationsaktivitäten, die im wesentlichen aus Anfragen und Kontaktinitiativen der Bildungsträger bestanden und die sich maßgeblich auf eine schnelle und umfangreiche Teilnehmerrekrutierung sowie eine unproblematische Programmgenehmigung bezogen. Dominierende kommerzielle Maximen verhinderten dabei die Sensibilisierung für Problematiken konzeptioneller und inhaltlicher Art, zumal das Arbeitsamt seinerseits ganz wesentlich auf den zügigen Abfluß der Mittel bedacht war.

Auch in der erweiterten Perspektive und unter Einbeziehung zusätzlich relevanter Akteure in der Region (Regionalkammer der IHK, Kreishandwerkerschaft, kommunales Amt für Wirtschaftsförderung) zeichnete sich für die Umstrukturierungsphase I – wie in einer Reihe von Expertengesprächen eruiert werden konnte – ein unterentwickeltes Kooperationsgefüge in Form von kaum institutionalisierten Kommunikationsformen und weitgehend informellen Kooperationswegen zwischen beschäftigungspolitisch relevanten Bereichen und Ebenen ab.

Nahezu alle involvierten arbeitsmarktpolitischen Akteure schätzten die kurz- bis mittelfristigen Perspektiven für die Zwickauer Region aufgrund des vorgesehenen Engagements des Volkswagenkonzerns und der damit verbundenen Investitions-



und Arbeitsplatzzusagen als überaus positiv ein. In dieser euphorischen Stimmung verblieb die Mehrheit der regionalen Akteure weitgehend passiv, denn man unterstellte, daß die Aktivitäten des regionalen 'Innovationsmotors' Volkswagen das Aufblühen der Region quasi von selbst mit sich bringen würden. Ohne direkten Handlungsdruck manifestierten sich in der Regel politische Verhaltensmuster, die die Verfolgung und Befriedigung von Partialinteressen in den Vordergrund stellten und zur Vernachlässigung von sorgfältigen Analysen für regionale Entwicklungspotentiale führten. Vor allem wegen der organisatorischen Überlastung gingen vom lokalen Arbeitsamt in dieser Phase keine besonderen Initiativen aus, die verschiedenen Interessenlagen der am Weiterbildungsprozeß beteiligten Akteure in Einklang zu bringen und sie in eine gemeinsame Perspektive einzubinden. Infolgedessen war die regionale Konstellation der Akteure von einer Zersplitterung der Interessenlagen, von einer Unabgestimmtheit der Vorgehensweisen und der Entstehung von obstruktiven Teilallianzen gekennzeichnet, die die konsequente Erarbeitung von regionalpolitisch definierten Leitbildern und Konzepten zur wirtschaftlichen Entwicklung der Region noch mehr blockierte.

Insgesamt fehlten damit in dieser Phase in Westsachsen die entscheidenden Voraussetzungen (Brinkmann/Völkel 1992, S. 272) für eine zielgerichtete und qualitativ anspruchsvolle Implementierung arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen und deren schrittweise Umsetzung in abgestimmte Qualifizierungsprogramme, wodurch es quasi zwangsläufig zu gravierenden Zielfindungs-, Abstimmungs- und Vollzugsdefiziten in der Region kommen mußte.

## **2.2 Umstrukturierungsphase II**

Demontage und Konsolidierung auf niedrigem Niveau betriebsexterner beruflicher Weiterbildungsstrukturen vor dem Hintergrund veränderter Bedingungen in der AFG-Förderpolitik

### *2.2.1 Veränderte politische Rahmenbedingungen*

Bereits frühzeitig hatte es Hinweise gegeben, daß das Arbeitsförderungsgesetz als Kernstück der qualifikationsbezogenen Modernisierungspolitik in den NBL den Anforderungen des von Massenarbeitslosigkeit begleiteten Strukturumbruchs nicht gerecht werden würde, da der dortige arbeitsmarktpolitische Handlungsbedarf nicht nur durch einen internen Anpassungsprozeß, sondern durch einen kompletten, politisch favorisierten Systemumbruch bedingt war (Reissert 1991, S. 5f.). Im Verlaufe des Jahres 1992 setzte dann de facto eine von Ernüchterungen geprägte Übergangsphase ein. Wenngleich bisher zwar über den AFG-Einsatz ein Beitrag zur Anpassung der Qualifikationsstrukturen und der sozialen Abfederung des Umbruchs geleistet

wurde, traten die bekannten Probleme öffentlich geförderter beruflicher Weiterbildung (qualitative Defizite, Intransparenz, problematische Bedarfsermittlung, fehlende Weiterbildungsberatung) in zugespitzter Form auf.<sup>29</sup> Der damalige Bundesbildungsminister Ortleb wies darauf hin, daß die in den alten Bundesländern entwickelten Konzepte für die berufliche Weiterbildung sich immer häufiger als nicht geeignet für die NBL darstellten. Stattdessen sollte man „bei der Entwicklung von Weiterbildungsangeboten die Erfahrungen des einzelnen und seine gewachsenen spezifischen Verbindungen zu Arbeit und Betrieb stärker einbeziehen“ (BMBW 1992a, S. 90). Aber grundlegende und angemessene Kurskorrekturen in der offiziellen Weiterbildungspolitik ließen trotz weiterer Hinweise und Forderungen (Weinkopf/Bosch 1992, S. 394 f.) auf sich warten. Es folgten anfangs lediglich pragmatische Veränderungen: Auf der Betreiberebene wurde mit Runderlassen (dem 1. „Qualitätserlaß“ der Bundesanstalt für Arbeit vom 21.08.91 sowie insbesondere dem 2. Qualitätserlaß vom 14.07.92) versucht, der fortdauernden Notwendigkeit nachzukommen, über Qualitätsnormen größeren Einfluß auf den Inhalt und die Struktur der Weiterbildungsangebote in den NBL zu nehmen. Wenigstens Mindestansprüche im Hinblick auf Qualität und Prüfungserfordernisse sollten für die Praxis präzisiert werden. Obwohl diese Erlasse seither bundesweit die gültige Rechtsgrundlage für die Anwendung der §§ 33 und 34 AFG bildeten, konnte mit ihnen aufgrund der besonderen Rahmenbedingungen in Ostdeutschland kaum die Etablierung von Qualitätsstandards bei Prüfungen und Erfolgskontrollen *vor* Maßnahmebeginn, *während* der Maßnahme und *nach* Maßnahmeende gelingen. Denn bereits Erfahrungen aus dem alten Bundesgebiet hatten gezeigt, daß weder mit dem Begutachtungskatalog zur Qualitätsprüfung vor Maßnahmebeginn (Müller 1987, S. 136 f.) noch mit den FuU-Qualitätsstandards (Harke/Sauter 1988, S. 10) eine angemessen effektive Steuerung von AFG-geförderten Weiterbildungsmaßnahmen in qualitativer Hinsicht erreicht werden konnte.

In Verbindung mit einer sich abzeichnenden Überschreitung der Haushaltsvorgaben der Bundesanstalt für Arbeit wuchs folglich gegen Ende des Jahres 1992 das Erfordernis, gesetzliche Änderungen und Verankerungen (auf der Trägerebene) vorzunehmen. Am 18.12.1993 wurde das „Gesetz zur Änderung von Förderungsvoraussetzungen im Arbeitsförderungsgesetz und in anderen Gesetzen“ verabschiedet, trat als sogen. 10. AFG-Novelle zum 01.01.93 bundesweit in Kraft und leitete eine neue Phase der Konsolidierung ein. Sie berücksichtigte insgesamt allerdings kaum die zentralen sozial- und arbeitsmarktpolitischen Reformerfordernisse, sondern entsprach weitgehend einer kostenorientierten, von den lokalen Arbeitsämtern strikt umgesetzten Abbaupolitik (Adamy/Möller-Lücking 1992, S. 299). Mit der Festlegung von preislichen Obergrenzen in Form von stark verringerten Stundensätzen im Erlaß vom 29.01.93 wurden Kostengesichtspunkte vehement in diese Konsolidierungs-

---

29 Vgl. z.B. FAZ vom 10.03.92: Bundesanstalt für Arbeit prüft Bildungsangebot im Osten. Franke beanstandet gravierende Mängel bei Weiterbildungsmaßnahmen.

phase eingebracht, obwohl Erfahrungen aus den alten Bundesländern bereits gezeigt hatten, daß die Ermittlung und der Erlaß von Kostenrichtwerten qualitative Aspekte in den Hintergrund rücken ließ (Sauter 1988, S. 747). Für die NBL war um so mehr davon auszugehen, daß in den Arbeitsämtern aufgrund fortbestehender Unsicherheiten in der Qualitätseinschätzung Maßnahme- und Bildungsträgerbeurteilungen sowie Vergabeentscheidungen von der wesentlich leichter zu überschauenden Kosten- seite aus getroffen würden. Das ostdeutsche Arbeitsamtspersonal war überlastet und besaß aufgrund fehlender Erfahrungen in noch nicht ausreichendem Maße berufs- und wirtschaftskundliches Detailwissen sowie berufspädagogische Kompetenzen. Der Weg für eine Bevorzugung von Billigangeboten und eine Verdrängung von qualitätsbewußten, aber im Preis höher liegenden Anbietern war damit vorgezeichnet (Faulstich 1993, S. 43).

Mitte Mai 1993 trat die Änderungsanordnung Fortbildung und Umschulung vom 29.04.93 in Kraft, die mit weiteren Zugangs- und Leistungsbeschränkungen sowie der Umwandlung von Pflichtleistungen in Kannleistungen dem skizzierten restriktiven Sparkurs der 10. AFG-Novellierung folgte. Insgesamt entstand damit der Eindruck, daß über eine umfassende Einsparpolitik auch berufliche Weiterbildung im Laufe der Transformationsprozesse zur „fiskalischen Größe“ (Bayer 1993, S. 16) degeneriert war, denn die soziale Fallschirmfunktion des AFG für die in den NBL in Massen von Arbeitslosigkeit Betroffenen entfiel schlagartig. Wenngleich immer noch als politisch gewollt apostrophiert, gehörten außerdem vormals anerkannte weiterbildungspolitische Prämissen wie ‘Bildung auf Vorrat’ oder ‘Weiterbildung als weicher Standortfaktor’ offensichtlich bereits der Vergangenheit an. In der Betrachtung der gesamten AFG-Förderungspolitik seit 1969 kam in Verbindung mit dem ‘Ersten Gesetz zur Umsetzung des Spar- und Konsolidierungs- und Wachstumsprogramms’ (1. SKWPG) vom 01.01.94 zudem die konsequente Entwicklung vom präventiven zum kurativen Ansatz zum Ausdruck (Sauter 1994b, S. 347).

Die Veränderungen in der AFG-Politik leiteten eine zweite Umstrukturierungsphase mit erneut ausgeprägt destruktiv wirkenden Tendenzen in den regionalen Trägerlandschaften und ihren Bildungsangeboten ein, die nun zu einem Zerschlagen der in den letzten 3-4 Jahren teilweise mit institutionellen Fördermitteln neu aufgebauten außerbetrieblichen Weiterbildungsinfrastrukturen (Zuwenderebene) in den ostdeutschen Regionen führte.

Einige Folgen dieser veränderten Rahmenbedingungen sollen nachfolgend in Form einer Ergebnisgegenüberstellung zwischen erster und zweiter Befragungswelle skizziert werden.

## 2.2.2 Akzelerierte Ausdünnung der Trägerlandschaften

Aufgrund des Time-lags zwischen formaler Inkraftsetzung und sichtbaren Auswirkungen von gesetzlichen Regelungen manifestierte sich die Verkürzung von Trägerspektren als Konsequenz von verschärften Förderkonditionen und massiv zurückgenommenen Förderquoten im Rahmen der 10. AFG-Novellierung in den Ergebnissen der einzelnen Regionalbefragungen unterschiedlich dimensioniert: Im Arbeitsamtsbezirk Jena hatte die einsetzende Sparpolitik der regionalen Arbeitsverwaltung die Anzahl der Bildungsträger gegenüber der ersten Erhebung lediglich um 15 % verringert. Mit der Jenaer Befragungswelle<sup>30</sup> wurde eine Übergangsphase erfaßt, in der die zeitverzögert einsetzenden Wirkungen der AFG-Einschnitte noch nicht so deutlich zutage treten konnten. Die Halbierung des Trägerspektrums im Arbeitsamtsbezirk Plauen (Region Vogtland) ließ die vehementen Ausmaße der zu diesem Zeitpunkt wirksam werdenden Einbrüche bereits deutlicher werden.<sup>31</sup> Aus den Befragungswellen in der Zwickauer Region (Westsachsen) kristallisierte sich ein ähnlicher Trend heraus, für den zu erwarten war, daß er noch weiter an destruktiver Dynamik gewinnen würde: Hier war zwar die Trägerpalette bis zum März 94 gegenüber der Erstbefragung (April 93) erst auf etwa 60 % dezimiert worden, den Prozeß der Marktkonsolidierung hatte das örtliche Arbeitsamt jedoch nach eigenen Angaben noch nicht abgeschlossen.<sup>32</sup> Man beabsichtigte, die regionalen Weiterbildungskapazitäten weiterhin drastisch herunterzufahren und die Anzahl der Bildungsträger gemäß den Erfahrungswerten aus den alten Bundesländern und unter Maßstäben normaler Förderbedingungen mittelfristig auf 30-40, d.h. auf etwa ein Viertel des Bestandes vom April des Jahres 1993, zu reduzieren, so daß sich den in der Förderungspolitik nicht berücksichtigten Weiterbildungseinrichtungen kaum Überlebenschancen boten. Aufgrund fehlender Finanzierungsalternativen stand ihnen somit mehrheitlich in naher Zukunft das „Aus“ bevor.

Die vorab skizzierten Prozesse lassen sich unter ressourciellen Aspekten weiter konkretisieren. Während die Bildungsträger den Arbeitsverwaltungen zum Zeitpunkt der ersten Befragungswelle noch insgesamt etwa 50.000 Weiterbildungsplätze bereitstellen konnten, waren die regionalen Teilnehmerkapazitäten nach den Ergebnissen der Zweiterhebung bereits durchschnittlich um ca. 40 % auf noch etwa 30.000 Plätze geschrumpft.

Im regionalen Vergleich fiel die Reduktion der Weiterbildungskapazitäten aufgrund der differierenden Erhebungszeitpunkte erneut unterschiedlich aus. Von den Auswirkungen der 10. AFG-Novellierung noch kaum tangiert, war im Arbeitsamtsbezirk

---

30 Erstbefragung im November 1992, Zweitbefragung im Oktober 1993.

31 Erstbefragung im März 1993, Zweitbefragung im Februar 1994.

32 Vgl. Zwickauer Zeitung vom 05./06.02.1994: Bildungsträger müssen mit harten Zeiten rechnen.

Jena lediglich ein Rückgang um etwa 10 % zu verzeichnen. Demgegenüber charakterisieren massive Einbrüche bei den Teilnehmerkapazitäten von etwa 70 % den Vergleich der Befragungsergebnisse im Vogtland und deuten eine Beschleunigung des Kapazitätsabbaus mit einsetzender Wirkung der AFG-Novelle an, die in den Ergebnissen der Befragungen in Westachsen noch nicht so deutlich zum Vorschein kommt, da das regionale Arbeitsamt – wie bereits dargelegt – mit einer Dezimierung der Teilnehmerplätze um gut 30 % seine als massiv angekündigte selektive Sparpolitik erst teilweise umgesetzt hatte.

Bei einer trägertypologischen Differenzierung des Kapazitätsabbaus wird deutlich, daß infolge der Sparpolitik der Arbeitsämter nach der 10. AFG-Novelle gerade innerhalb der teilweise mit institutionellen Fördermitteln neu aufgebauten Strukturen (*Typ C*) in relativ größtem Umfang (etwa – 40 %) auf breiter Front Rückzüge und Auflösungen von Weiterbildungseinrichtungen zu verzeichnen waren. Insbesondere kommerziell ausgerichtete Weiterbildungsinstitutionen mit dem Hauptsitz in den alten Bundesländern, also Außenstellen von westdeutschen Bildungsträgern (*westdtsh. Variante des Typs C*), zogen sich nach einem befristeten, geschäfts-trächtigen Engagement in den neuen Bundesländern aus den nun nicht mehr lukrativen regionalen Weiterbildungsmärkten zurück, obwohl man gerade für diese Einrichtungen in der Umstrukturierungsphase I im AFG-Kontext besonders förderliche Bedingungen geschaffen hatte. Auf diese Weise vergrößerten sich sowohl die durch-gängige Dominanz von ostdeutschen Bildungsträgern (auf fast 75 %) als auch der Anteil von nicht kommerziell ausgerichteten Weiterbildungseinrichtungen quasi automatisch.

Die Anzahl der ehemaligen betrieblichen Bildungseinrichtungen aus der früheren DDR (*Typ A*) hat sich im Befragungsvergleich noch weiter, wenngleich unterdurchschnittlich verringert. Von den ehemals etwa 100 Berufsbildungsstätten<sup>33</sup>, die zu DDR-Zeiten in den Regionen Süd-Ost-Thüringen, Vogtland und Westsachsen ganz oder teilweise mit der betriebsnahen Erwachsenenqualifizierung (Betriebsakademien und Betriebsschulen mit ihren Abteilungen für die Aus- und Weiterbildung der Werktätigen) betraut waren, existierte bis Ende 1992/Anfang 1993 nur noch ein Drittel und bis Ende 1993/Anfang 1994 dann lediglich noch etwa ein Viertel als ausgegliederte betriebsexterne, eine Etablierung in den neuen AFG-dominierten Weiterbildungsstrukturen anstrebende Bildungseinrichtung.

In der Umstrukturierungsphase II wurden Einrichtungen des *Typs B* – weitergeführte, vorwiegend gemeinnützig orientierte Bildungsträger – massiv aus der AFG-Förderung ausgegrenzt. Das betraf vor allen Dingen die Volkshochschulen, die auf ihrer Suche nach einer Kompensation für Finanzierungsschwierigkeiten – bedingt durch knappe Budgets der Kommunen und Länder – von den Arbeitsämtern auf-

33 Gemäß Informationen aus der Strukturdatei des Zentralinstituts für Berufsbildung aus dem Jahre 1989.



grund anfänglicher Kapazitätsengpässe in der ersten Umstrukturierungsphase teilweise als AFG-Bildungsträger akzeptiert worden waren. Die Folgen der 10. AFG-Novelle nahmen vielen Volkshochschulen diese Möglichkeiten zur Alternativfinanzierung, denn aufgrund ihres personellen und sachlichen Ausstattungsgrads hatten sie sich im Laufe der Zeit auf die Durchführung von kürzeren und eher allgemeinqualifizierenden Maßnahmen – großenteils auch auf Orientierungsmaßnahmen nach § 41 a AFG – konzentrieren müssen (Popadak 1992, S. 8), die dann zu Beginn des Jahres 1993 jedoch ersatzlos aus der AFG-Förderung gestrichen wurden. Vor dem Hintergrund eines fehlenden bildungspolitischen und damit auch förderungsspezifischen Engagements hatten die Volkshochschulen kaum öffentliche Unterstützung und somit kaum Chancen, „eine ernstzunehmende Rolle in der regionalen Weiterbildungsstruktur zu spielen“ (Dobischat/Meisel 1993, S. 62). Ihr tendenzielles Nichtvorhandensein in der regionalen Weiterbildungslandschaft im Anschluß an die AFG-Novellierung zog Lücken an der Schnittstelle von allgemeiner und beruflicher Weiterbildung in der Region, d.h. im Bereich 'integrativer Bildung', in der berufs begleitenden Bildung und in der beruflichen Bildung mit besonderen Adressatengruppen (z.B. Frauen) nach sich.

Die mit der ersten Erhebungswelle erfaßten Weiterbildungseinrichtungen beschäftigten in den drei Untersuchungsregionen etwa 6500 Mitarbeiter, von denen ca. 3500 hauptberuflich und ca. 3000 nebenberuflich tätig waren. Durch die AFG-Novellierung sank die Beschäftigtenzahl in den dezimierten Weiterbildungslandschaften auf etwa 4500 Personen.

Damit war bis zu diesem Zeitpunkt bereits von einem Verlust von ca. 2000 Arbeitsplätzen – also von etwa 30 % – in den Untersuchungsregionen auszugehen, den die hauptberuflich Tätigen zu gut 60 % und die nebenberuflich Tätigen zu knapp 40 % tragen mußten. Auf diese Weise setzte in Verbindung mit einrichtungsinternen Verlagerungs- und Ausdehnungstendenzen zur weiteren Absenkung der Personalkosten bei der Masse der Bildungsträger offensichtlich ein über betriebswirtschaftliche Notendigkeiten induzierter Trend hin zu nebenberuflichen Arbeitsverhältnissen ein. In der Konsequenz bedeutete dies auch eine Reduzierung des Professionalisierungsgrades des involvierten Lehrpersonals in der beruflichen, AFG-geförderten Weiterbildung.

### *2.2.3 Verschärfung von Binnenpolaritäten*

Die Existenz eines Stadt-Land-Gefälles im Angebot beruflicher Weiterbildung ist in den alten Bundesländern bereits längere Zeit bekannt (Künzel 1983; Dobischat/Wassmann 1985) und führte dazu, daß Träger- und Angebotsstrukturen in ländlichen Regionen mit der Distanz zum regionalen (Ober-, Mittel-) Zentrum hinsichtlich Umfang und Spezifizierungsgrad zusehend dünner wurden (Baetge u.a. 1990,

S. 270). Auch Untersuchungen aus den NBL belegen eine innerhalb der Regionen ungleiche Verteilung von Qualifizierungsmaßnahmen. Die Bildungsträger zog es in der Regel vornehmlich und en masse in die Städte der Regionen, während in ländlichen Gebieten kaum Weiterbildungsaktivitäten zu verzeichnen waren (Müller 1993, S. 242).

Einerseits bestätigen die eigenen Untersuchungen diese intraregionalen Disparitätsmuster, andererseits führen sie aber auch zu ihrer Relativierung und weiteren Differenzierung im Zeitverlauf: Die Ansiedlung von Bildungsträgern konzentrierte sich nach den Ergebnissen der ersten Befragungswelle in der Tat auf die regionalen Zentren Jena, Plauen und Zwickau. Mit der Ausdünnung und Auskämmung sektoraler, branchenbezogener und betrieblicher Entwicklungspotentiale nach der Wende wurden innerhalb der Regionen Arbeitskräfte in unterschiedlichem Ausmaß freigesetzt und in Arbeitslosigkeit überführt. Daraus entstanden in großem Umfang Notwendigkeiten in bezug auf Qualifizierung und soziale Abfederung, die private Anbieter von Weiterbildung angesichts auf Arbeitslose fokussierter AFG-Förderkonditionen durchaus veranlaßte, auch in von Anpassungsprozessen besonders betroffenen, z.B. ländlich monostrukturierten und nun mehr strukturschwachen Regionen mit hoher Arbeitslosigkeit Markt- und Gewinnchancen zu suchen und dort ihre Weiterbildungsangebote zu verkaufen.

Mit den Einschnitten im Budget der Bundesanstalt für Arbeit und der Verlagerung von Förderschwerpunkten im Rahmen der 10. AFG-Novellierung (Umstrukturierungsphase II) verstärkten sich dann die in allen drei Regionen gleichwohl vorhandenen intraregionalen Schief lagen im Hinblick auf eine ungleiche Verteilung von Weiterbildungskapazitäten und manifestierten aus Angebotsdisparitäten zu folgernde, regionale Versorgungsdefizite.

Ein Trend zur Verringerung der intraregionalen Differenzierung auf einem stark konsolidierten Niveau in Form einer Verfestigung oder Verdichtung von Weiterbildungsstrukturen in den städtischen Zentren der Regionen wurde unverkennbar. Die Sparpolitik der jeweiligen Arbeitsämter bei der Durchführung AFG-finanzierter Qualifizierungsmaßnahmen mit nun anders gelagerten Förderungsschwerpunkten in Verbindung mit der obligatorischen Übernahme eines Teils der Weiterbildungskosten durch die Teilnehmer drängte die verbliebenen Bildungsträger auf ihrer notwendig gewordenen Suche nach anderen Tätigkeitsfeldern und alternativen Finanzierungspotentialen in wirtschaftlich relativ besser gestellte Teilregionen. Dort konnten sie vor allem für die betriebliche Seite eher erwarten, daß Weiterbildungsbedarf und anerkannte -notwendigkeit mit finanzkräftiger, an externen Angeboten orientierter Weiterbildungsnachfrage zusammenfielen. Über Löhne und Gehälter sowie Steuern und Abgaben strahlen wirtschaftliche Aktivitäten in der Regel zudem sowohl auf die individuelle als auch auf die kommunale Ebene aus und induzieren dort zusätzliche potente Nachfragemöglichkeiten in bezug auf berufliche Qualifizierung.



## *2.2.4 Verstärkung von Segmentationslinien auf der individuellen Ebene, Verstetigung von Partizipationslücken bestimmter Adressatengruppen*

Mittels eines Vergleichs zwischen den beiden Erhebungswellen hinsichtlich der Frage, welche Zielgruppen mit dem Weiterbildungsangebot von der jeweiligen Bildungseinrichtung besonders angesprochen werden sollten, verdeutlichte sich die Verschärfung von bekannten Segmentationsprozessen als Folge der einschneidenden Veränderungen im Rahmen der 10. AFG-Novelle seit Jahresbeginn 1993. Bereits für die „Qualifizierungsoffensive Ost“ deutete sich im Verlauf der Transformationsprozesse insgesamt ein aktiver Part bei der Re-Segmentierung von Arbeitskräften an, denn ein Großteil der Weiterbildungsteilnehmer blieb auch nach dem Auslaufen der öffentlich finanzierten Maßnahmen vom primären Arbeitsmarkt verdrängt (Dobischat 1994, S. 73).

Auf der Suche nach neuen Tätigkeitsfeldern und Finanzierungsmöglichkeiten hatten die verbliebenen, in der zweiten Welle befragten Bildungsträger die Palette ihrer Weiterbildungsangebote de facto verstärkt auf Berufstätige ausgerichtet. Mit der Verlagerung von Förderschwerpunkten von AFG-finanzierten Vollzeitmaßnahmen für Arbeitslose hin zu mit wachsenden Anteilen eigenfinanzierten Teilzeitmaßnahmen für Berufstätige setzte ein Trend ein, Segmentationslinien zwischen Beschäftigten und Arbeitslosen zu verhärten und Polarisierungstendenzen im Hinblick auf Weiterbildungspartizipation zu verstetigen.

Mit der Benennung der beruflichen Wiedereingliederungsquote als entscheidendes Erfolgskriterium für Weiterbildungsmaßnahmen hatte die Arbeitsverwaltung zudem die Basis für die Entstehung von Partizipationslücken bestimmter Adressatengruppen gelegt. Denn als Folge dieser Regelungen achteten die lokalen Arbeitsämter und die regional tätigen Weiterbildungseinrichtungen in der Tat darauf, zur Erreichung vorgeschriebener Zielgrößen im Hinblick auf Vermittlungsquoten verstärkt Maßnahmen für Personengruppen mit relativ guten Arbeitsmarktchancen (Facharbeiter, Techniker, Meister) einzurichten, die über eine FuU-Teilnahme noch vermittlungsfördernde Zusatzqualifikationen erhielten. Damit wurden Personengruppen mit schlechteren Voraussetzungen, wie formal nicht qualifizierte An- und Ungelernte (sowie Ältere, Behinderte, Langzeitarbeitslose etc.), aus den FuU-Planungen der Arbeitsämter und aus denen der großteils kommerziell ausgerichteten Bildungsträger tendenziell herausgedrängt.

Frauen erschienen auf diese Weise in doppelter Hinsicht diskriminiert. Trotz ihres weiter überproportional gestiegenen Anteils an den Arbeitslosenzahlen in den Regio-

nen Süd-Ost-Thüringen, Vogtland und Westsachsen<sup>34</sup> waren die Weiterbildungsangebote weiterhin – gemessen an der Nennung als Zielgruppe – nicht quantitativ angemessen auf sie ausgerichtet. Gleichzeitig besaßen sie gegenüber Männern ohnehin deutlich geringere Chancen zur beruflichen Wiedereingliederung, so daß der Trend zur Orientierung der Bildungsangebote an Berufstätigen die Zugangsbarrieren im Hinblick auf notwendige Qualifizierungen für sie erhöhte und die bestehenden Gräben zur Erwerbstätigkeit vertiefte. Parallel dazu brachte die 10. AFG-Novelle zudem das Ende für eine soziale Abfederung einer solchen Situation durch arbeitsmarktpolitische Instrumente.

## 2.3 Strukturelle Merkmale und erweiterte Akteurperspektive

Die (finanziellen) Strukturen im Bereich der beruflichen Weiterbildung in den Untersuchungsregionen waren auch nach der 10. AFG-Novelle keineswegs mit denen im alten Bundesgebiet zu vergleichen. Trotz der Einschnitte dominierte in den regionalen Weiterbildungslandschaften weiterhin deutlich die AFG-geförderte berufliche Weiterbildung.

Die Mittel der Bundesanstalt für Arbeit stellten nach wie vor im Durchschnitt den weitaus größten Anteil am Finanzvolumen (etwa 70-75 %) der ansässigen Bildungsträger. Auf der Seite der Betriebe fiel die Finanzkraft für Weiterbildung weiterhin schwach aus und verringerte sich aufgrund anhaltender wirtschaftlicher Schwierigkeiten im Trend sogar, was sich in einem fallenden betrieblichen Anteil am Finanzvolumen der befragten Bildungsträger äußerte, der in der Zweiterhebung sogar hinter dem der Eigenfinanzierung durch Weiterbildungsteilnehmer zurückblieb.

Da alternative Finanzierungsquellen auch weiterhin kaum vorhanden waren, sich im Vergleich zur ersten Befragungswelle eher noch verringert hatten, suchten die Weiterbildungseinrichtungen nach den Einsparungen im AFG-Bereich tendenziell nach Finanzierungsmöglichkeiten direkt bei Weiterbildungsteilnehmern. Infolgedessen stieg der Finanzvolumen- und Angebotsanteil von Teilnehmergebühren bzw. von Selbst-/Eigenfinanzierung insgesamt deutlich an.

---

34 Frauenanteile an den Arbeitslosen:  
AA-Bezirk Jena: November 1992: 66 %, Oktober 1993: 67 %  
AA-Bezirk Plauen: März 1993: 64,6 %, Februar 1994: 63 %  
AA-Bezirk Zwickau: April 1993: 67,5 %, März 1994: 67,7 %  
Frauenarbeitslosenquoten  
AA-Bezirk Jena: November 1992: 15,6 %, Oktober 1993: 19,9 %  
AA-Bezirk Plauen: März 1993: 21 %, Februar 1994: 24 %  
AA-Bezirk Zwickau: April 1993: 21,8 %, März 1994: 27,3 %  
Quellen: mtl. Arbeitsmarktberichte der 3 Arbeitsämter.

Mit der AFG-Novellierung hatte die Arbeitsverwaltung demnach über die Verschiebung der Finanzierungsschwerpunkte hin zu den Weiterbildungsteilnehmern die tendenzielle Verlagerung der Arbeitsmarktrisiken auf die Individualebene eingeleitet und forcierte damit Ansätze und Trends zur Individualisierung der bisherigen Arbeitsmarktpolitik, die bereits die als Kollektiv aufgelösten Belegschaften auf verschiedene arbeitsmarktpolitische Maßnahmen mit unterschiedlichen Perspektiven und Zeitstrukturen aufgegliedert hatte (Bosch/Knuth 1992, S. 145). Mit diesem Prozeß der Individualisierung nahm insgesamt auch das Konfliktpotential in den NBL ab, so daß der rapide Personalabbau – wenngleich arbeitsmarktpolitisch abgefedert – angesichts seiner Dimensionen überraschend konfliktfrei ablaufen konnte. Nachdem die potentiellen Konfliktquellen beseitigt waren, konnten dann auch die Einschnitte in der Arbeitsmarktpolitik relativ problemlos vorgenommen werden (Bosch 1994, S. 11f.).

Für die Untersuchungsregionen – insbesondere für Westsachsen – läßt sich belegen, daß die Mehrheit der Bildungsträger in der Regel angesichts einer perspektivisch ungesicherten Situation, die insbesondere nach der AFG-Novellierung auf eine sehr unsichere Finanzlage sowie auf weiterhin fehlende Signale aus dem Beschäftigungssystem und auf insgesamt anhaltende Informationsdefizite zurückzuführen war, nach wie vor in stärkerem Maße als im Alt-Bundesgebiet aus gewinnorientierten Unternehmen bestand und in größerem Umfang eine kommerzialisierte Variante von (Weiter-) Bildungsarbeit verfolgte (Pfüller 1994, S. 4).

Dieser unter Marktbedingungen tonangebende kommerzielle Anstrich in den regionalen Weiterbildungslandschaften kreierte unter den Trägern der Weiterbildung eine Konkurrenzsituation und führte ceteris paribus bekanntermaßen (Keßler 1993, S. 177-179) und zwangsläufig zu einer Abschottungspolitik der Weiterbildungseinrichtungen besonders untereinander und damit zu einer erheblich verminderten Bereitschaft zur Auskunft über ihre Aktivitäten.<sup>35</sup> Dadurch etablierten sich nicht nur Verschärfungen eines zentralen Dilemmas des Weiterbildungsbereichs, nämlich des der defizitären Datenbasis, sondern auch ungünstige Voraussetzungen für kooperationsintensive Strukturen.

Die nach der AFG-Änderung im Verlaufe des Jahres 1993 verknappten finanziellen Mittel ließen die Reibungsflächen unter den miteinander konkurrierenden Weiterbildungsträgern keineswegs aufweichen, sondern erhöhten den Konkurrenzdruck und folglich das Abschottungsgebarren noch weiter. Engere Kooperationen auf freiwilliger Basis fanden in der Regel kaum statt, sondern wurden erst für den Fall

---

35 Aus diesem Kontext heraus ist die hohe Beteiligung der Bildungsträger an der durchgeführten empirischen Erhebung als durchaus außergewöhnlich anzusehen. Als Anreiz für die durchgängige Teilnahme an den Befragungen dienten regionalspezifische feed-backs in Form von zugesandten Auszügen einiger ausgewählter Ergebnisse der Regionalbefragungen.

der akuten Existenzgefährdung zwangsweise in Erwägung gezogen, so daß das Beziehungsgeflecht untereinander und auch zu anderen involvierten Einrichtungen und Akteuren nur schwach entwickelt blieb. Lediglich für Betriebe und Kammern als Kooperationspartner ergab sich ansatzweise eine engere Zusammenarbeit, die vor allem dadurch begründet war, daß Betriebe bei der Durchführung von Pflichtpraktika in AFG-Maßnahmen und Kammern im Kontext von vorgeschriebenen Prüfungsangelegenheiten für die Weiterbildungseinrichtungen relevant und interessant erschienen. Bei der wesentlich bedeutsameren Ermittlung von konkreten Qualifizierungs- und Weiterbildungserfordernissen spielten Regionalkammern und ansässige Unternehmen ähnlich wie Teilnehmer und andere Weiterbildungseinrichtungen eine im Befragungsvergleich weitgehend unveränderte und deutlich unwesentlichere Rolle als die über die Verteilung der Finanzmittel entscheidenden Vertreter des lokalen Arbeitsamtes und waren damit an den entscheidenden Planungsprozessen der Angebotsentwicklung markant gering und nur in Ausnahmefällen beteiligt.

Sofern zwischen den Weiterbildungseinrichtungen in den Regionen überhaupt Kooperationen stattfanden, vollzogen sie sich meistens auf informelle Art. Während sich dieser informelle Charakter der Kooperationsbeziehungen im Verlaufe der Befragungen zu verfestigen schien, verharrten offizielle und formale Kooperationsformen auf einem deutlich niedrigeren Niveau. Selbst gemeinsame Nutzungen von Räumlichkeiten, ein Austausch von Dozenten oder eine kooperative Durchführung von Maßnahmen im Lernortverbund sowie eine kostensparende Zusammenarbeit bei der Fortbildung des Personals blieben – im Gegensatz zu kooperationsintensiven Weiterbildungsstrukturen in diesen Regionen zu DDR-Zeiten – eher Ausnahmen. Das betraf auch die gemeinsame Durchführung von Bildungsberatungen für potentielle Interessenten und Teilnehmer, erheblich im Widerspruch zu andauernden Intransparenzen in den regionalen Weiterbildungslandschaften, die nicht zuletzt durch einen weiterhin geringen Grad an Organisiertheit innerhalb der Trägerlandschaft zu begründen war. Der Anteil von Einrichtungen, die sich in Trägerverbänden organisierten, verblieb im Befragungsverlauf nahezu konstant bei lediglich etwa 40 %, obwohl auch aus der Sicht der Bildungsträger Intransparenzen innerhalb der regionalen Weiterbildungsstrukturen fort dauerten.

Auch die erweiterte regionale Akteursituation wurde von einem unterentwickelten Kooperationsgefüge geprägt, wie anhand der Informationen aus Expertengesprächen am Beispiel der Region Westsachsen gezeigt werden kann.

Bereits im Frühjahr 1993 war in der Region Westsachsen bei der Mehrheit der regionalen Akteure die anfängliche Euphorie (Umstrukturierungsphase I) einer herben Ernüchterung gewichen. Der Volkswagenkonzern (VW) hatte den zugesicherten Umfang von Investitionen und neuen Arbeitsplätzen kaum zur Hälfte realisieren können, auch regionale Beschäftigungsimpulse wurden bei weitem nicht wie erwartet induziert. Stattdessen nahmen bei VW und den Zulieferern

Tendenzen zur Personalreduzierung den Platz von anvisierten kontinuierlichen Belegschaftserweiterungen ein, so daß nunmehr der Erhalt des bis dato realisierten Beschäftigungsvolumens in den Vordergrund des regionalen Interesses zu rücken war.

Die Desillusionierung in bezug auf einen weitgehend vom VW-Engagement getragenen, selbstlaufenden und die Interessen der Region berücksichtigenden Aufschwung bewirkte bei den regional involvierten Akteuren die gleichwohl verspätete Einsicht in die Notwendigkeit, Reibungsflächen und Fronten untereinander aufweichen und Handlungsblockaden evozierende Widersprüchlichkeiten zwischen Einzel- und Gemeinschafts- bzw. Regionalinteressen auflösen zu müssen. Erst dann konnte die Erstellung eines Regionalkonzeptes initiiert und anschließend seine Erarbeitung und gemeinsam getragene Umsetzung ernsthaft vorangetrieben werden. Allerdings befanden sich aufgrund ihrer Untätigkeit und Passivität in den zurückliegenden Jahren die für entsprechende Initiativen und Aktivitäten erforderlichen Rahmenbedingungen (Informationskanäle, Kooperationsstrukturen und Handlungsnetze) erst in einem nur rudimentär entwickelten Stadium.

Wenngleich das lokale Arbeitsamt seine Konstituierungsphase sowohl in personeller als auch materieller Hinsicht weitgehend abgeschlossen hatte, gingen von ihm weiterhin kaum Impulse zur zielgerichteten Bündelung der regionalen Aktivitäten aus. Im Gegenteil, nahezu alle anderen arbeitsmarktpolitisch involvierten Akteure monierten die restriktive Informationspolitik, intransparent erscheinende Vergabekonzepte für Weiterbildungsmaßnahmen und eine sich von außen insgesamt als konzeptionslos und wenig strategiegeleitet darstellende Vorgehensweise in bezug auf regional notwendige Qualifizierungen, die bisher nicht unerheblich auf den Bedarf des Volkswagenkonzerns zugeschnitten waren. Insgesamt verfestigte sich in dieser Phase der Eindruck, daß das lokale Arbeitsamt vorhandene Entscheidungs- und Handlungs- bzw. Gestaltungsspielräume kaum eigeninitiativ und innovativ für die Verwirklichung regionaler Notwendigkeiten und Interessenlagen nutzen wollte oder aufgrund von Überlastung und Desorientierung konnte. Stattdessen schien es eine politische Entscheidung abwartende und entsprechend reaktiv eingestellte Vorgehensweise zu verinnerlichen und bezog dabei weitgehend traditionelle arbeitsmarktpolitische Positionen.

Die für das Vorjahr (1993) skizzierten Ernüchterungen und Verunsicherungen bei den örtlichen Akteuren in bezug auf die zukünftige Entwicklung der Region hatten sich bis zum Frühjahr 1994 (Umstrukturierungsphase II) aufgrund beschlossener Investitionsstreckungen, fortdauernder Notwendigkeiten für Kurzarbeit im Werk des Volkswagenkonzerns sowie daraus resultierender existentieller Probleme von Zulieferbetrieben weiter verstärkt. Besorgniserregend war vor allem das Ausmaß der fortschreitenden und nahezu vollständigen Deindustrialisierung der ehemals industriell ausgerichteten Region. Der nach strukturellen Demontagen und branchen-



weiten Schrumpfungsprozessen noch verbliebene Rest an Industriebesatz stand zudem auf schwachen Füßen, da die traditionellen, anfänglich noch als regionaler Bonusfaktor angesehenen Ostmärkte nahezu vollständig weggebrochen waren. Gleichzeitig blieben regionale Neuansiedlungen von größeren industriellen Unternehmen eher nur Ausnahmeerscheinungen. Hinzu kam, daß die mittlerweile quantitativ dominierenden Klein- und Mittelbetriebe die vehemente Beschäftigungsverringerung in der Industrie hatten kaum kompensieren können. In dieser Phase begannen nun auch im handwerklichen Bereich, der von der regionalen Politik eher vernachlässigt erschien, die Selektionsmechanismen des Marktes zu greifen: Bislang auch durch Weiterbildung nicht ausreichend ausgeglichene unternehmerische Defizite bei den Firmeninhabern von Handwerksbetrieben, z.B. auf dem Gebiet der Auftragsakquirierung, der Preiskalkulation oder der Rechnungslegung, wurden immer häufiger zum existenzgefährdenden Stolperstein und führten zu einer wachsenden Anzahl von Gewerbeabmeldungen.

Die Krisensituation löste bei den regionalen Akteuren teilweise eine paralysierende Bestürzung und Ratlosigkeit aus. Infolge zudem fehlender Zielkonturen für regionale Entwicklung existierte weiterhin eine Vielzahl von Handlungsblockaden. Das übereinstimmende Fazit einer im Herbst 1993 neu ins Leben gerufenen regionalen Wirtschaftskonferenz in Zwickau, man habe hier zum ersten Mal nicht gegeneinander, sondern miteinander geredet, verdeutlichte den defizitären und angesichts der prekären Lage der Wirtschaftsentwicklung in der Region unadäquaten Entwicklungszustand des regionalen Kooperations- und Handlungsgefüges. Zur dringend notwendigen Definition und Zementierung eines konkreten regionalen Leitbildes für die Region kam es weiterhin nicht. Infolgedessen waren die gemeinsamen Aktivitäten der lokalen Akteure kaum über die Formulierung von politischen Absichtserklärungen hinausgegangen: Aufbauend auf den vorhandenen Ressourcen sollten unter Berücksichtigung der bisherigen Traditionen neue Zukunftsfelder für die Wirtschaftsregion eröffnet werden.

Vom regionalen Arbeitsamt gingen auch in dieser Phase kaum Initiativen aus, seine Qualifizierungspolitik mit strukturpolitischen Elementen zu versehen und die regionale Entwicklung sinnvoll und aktiv mitzugestalten. Es betrachtete das Qualifizierungsproblem en gros als gelöst und somit seinen vorwiegenden Aufgabenbereich weitgehend als bewältigt.

Insgesamt fokussierte sich im Jahre 1994 die Problematik in der Region Westsachsen auf die im Kontext beruflicher Weiterbildung offenen und ungeklärten Fragen nach landespolitischer Unterstützung, nach einer Verstetigung der Finanzstrukturen und nach dem Zeitpunkt, ab dem mit dem seit langem verkündeten wirtschaftlichen Aufschwung für die Betriebe der Region zu rechnen sein würde. Die im Rahmen der 10. AFG-Novellierung und nachfolgend weiter dezimierten, von den regionalen Akteuren zudem noch nicht im Sinne einer zielgerichteten Strukturpolitik für die Region gebündelten Hilfsmaßnahmen und -instrumentarien konnten unternehmeri-

sche Potentiale und betriebliche Weiterbildungsaktivitäten noch weniger ersetzen als im bisherigen Verlauf der Transformationsprozesse.

## **2.4 Grenzen und Reichweiten der AFG-Förderpolitik; notwendige Renaissance des Lernortes Betrieb**

Schon mit dem Einsetzen der Übergangsphase im Laufe des Jahres 1992 hatten sich grundlegende Reformerfordernisse für die berufliche Weiterbildung im neuen Bundesgebiet angedeutet: Der Wandel der in über 40 Jahren gewachsenen Arbeitskultur sowie eine komplexe, vielschichtige und tiefgreifende Transformation von Qualifikations- und Sozialisationspotentialen kristallisierten sich immer mehr als neuralgische Punkte heraus (Kuratorium der Arbeitsgemeinschaft QUEM 1993, S. 82 f.). Vor allem in den NBL verfestigte sich infolgedessen die Einsicht, daß die betriebliche Weiterbildung immer stärker in den Vordergrund zu rücken war. Der Betrieb bzw. der Arbeitsplatz als sozialer Lernort und Ort der Erfahrung sowie folglich betriebliche Qualifikationsstrukturen und Formen des Lernens in der Arbeit sollten eine zentralere Stellung im Prozeß der Systemtransformation vom Plan zum Markt einnehmen (Haenschke 1993, S. 8).

Damit entstand aber für die berufliche Weiterbildung in den neuen Bundesländern eine paradoxe Situation. Einerseits befand sich die betrieblich-berufliche Weiterbildung zu diesem Zeitpunkt als Folge der bisherigen Politik marginalisiert am Rande ihrer Existenz. Ihre Weiterbildungsstrukturen waren bis auf wenige großbetriebliche Ausnahmen weitgehend ausgetrocknet oder überholt bzw. veraltet (Kurz-Scherf/ Mahnkopf 1993, S. 95).<sup>36</sup>

Andererseits mußte man offiziell konstatieren, daß die Bundesanstalt für Arbeit mit der bislang überwiegenden Förderung von außerbetrieblichen Weiterbildungsangeboten kaum in der Lage gewesen war, die klaffende Lücke in den Kapazitäten betrieblicher Weiterbildung sinnvoll zu schließen (BMBW (Lammert) 1993a, S. 166). Die Pauschalangebote der freien, vorwiegend kommerziell orientierten Bildungsträger im Bereich der AFG-geförderten Weiterbildung mit häufig formal wie inhaltlich unangepaßten Maßnahmen nach westdeutschem Standard hatten notwendigerweise auf den betrieblichen Bedarf in den NBL zugeschnittene Qualifizierungen eher blockiert (Falk u.a. 1993, S. 86). Folglich mußte man erkennen, daß die mit den Transformationsprozessen verbundenen Kernprobleme „nur in direktem Kontakt zum Arbeitsplatz zu bewältigen waren“ (Schaumann 1993, S. 77), eine Einsicht, der

---

36 Dieses Ergebnis bestätigt auch die eigene qualitative Studie zu Strukturen betrieblich-beruflicher Weiterbildung in Plauen, die im April/Mai 1994 durchgeführt wurde. Einem in allen befragten Unternehmen vorhandenen großen Bedarf an beruflicher Weiterbildung standen zerschlagene, ehemals differenzierte kombinats-/betriebszentrierte Weiterbildungsressourcen sowie nachfolgend äußerst limitierte Betriebsmittel für Qualifizierungsmaßnahmen gegenüber.



allerdings der bisherige Abbau betrieblicher Arbeitsplätze und die andauernde Auflösung betrieblicher Aus- und Weiterbildungskapazitäten kontradiktorisch gegenüberstanden.

Obwohl sich im weiteren Verlauf der Transformationsprozesse auch nicht länger leugnen ließ, daß das AFG-Instrumentarium in seiner vorliegenden Form insgesamt mit der Aufgabe, wirtschaftliche Strukturbrüche und den wirtschaftsstrukturellen Wandel aufzufangen, deutlich überfordert war (Sauer 1993, S. 1 f.) und damit auch Grenzen und Schwachstellen der bisherigen Weiterbildungskonzeption in deutlicher Form zutage traten, so daß man bildungspolitisch eingestehen mußte, in der Vergangenheit manch falschen Ansatz entwickelt zu haben (Schaumann 1993, S. 79), blieben aber notwendige gesetzliche Veränderungen bspw. zur direkten Unterstützung betrieblicher Weiterbildung weiterhin aus.

Auch die Bundesregierung konnte ihrerseits nach den bisherigen Erfahrungen und Ergebnissen aus dem einseitigen West-Ost-Innovationstransfer nicht länger verneinen, daß das unangepaßte Überstülpen der Weiterbildungsangebote und -strukturen aus den alten Bundesländern die besonderen Bedingungen in den neuen Ländern nicht in erforderlichem Umfang berücksichtigt hatte (BMBW 1993b, S. 160). Wenn gleich auch sie nun den Lernprozessen am Arbeitsplatz und im Betrieb Vorrang einräumen mußte, reduzierte sie ihr Engagement weiterhin vorwiegend auf die Schaffung notwendiger Infrastrukturen und die Erarbeitung von Qualifizierungskonzepten, die Lernen und Arbeiten am Arbeitsplatz verknüpfen sollten (ebd.). Bei seinem Rücktritt wies Ex-Bundesbildungsminister Ortleb entsprechend deutlich auf weiterhin bestehende Notwendigkeiten hin, in der deutschen Einheit Chancen zu sehen, „um Verkorkstes, Verqueres, Verstrittenes im Bildungssystem auszumerzen“.<sup>37</sup> Sein Nachfolger, Laermann, begab sich in die Offensive und beklagte sogar, daß „man nicht viel früher mit einer generellen Reform begonnen habe, bei der so manches von den neuen auf die alten Länder hätte übertragen werden können.“<sup>38</sup>

Doch auch wenn damit verantwortliche Bildungspolitiker – allem Anschein nach nicht nur programmatisch – ihren Blick auf die betriebliche Weiterbildung und den Lernort Betrieb gerichtet hatten, überließ die Bundesregierung – nicht zuletzt angesichts fortdauernder finanzieller Engpässe – diesen Bildungsbereich auch über die Mitte des Jahres 1994 hinaus der Eigenverantwortung der Wirtschaft, obwohl sich die Verhältnisse in den neuen Bundesländern weiterhin nicht so darstellten, wie sie nach offizieller Datenlage und im Kontext von Imagepflege zu sein hätten: Die noch verbliebenen ostdeutschen Betriebe waren in der Regel nicht in der Lage, aus eigener Kraft Vorsorge für die Abdeckung ihrer Qualifikationsbedarfe zu treffen (Ebmeyer

---

37 Vgl. FAZ vom 09.02.94: Zum Abschied aus Bonn deutliche Worte Ortlebs.

38 Vgl. ebd.

1994, S. 1). Insbesondere die mittlerweile dominierenden Klein- und Mittelbetriebe besaßen kaum noch eigene Mitarbeiter für Personalentwicklung und Weiterbildungsaufgaben und mußten, sofern es die sehr limitierten Finanzbudgets überhaupt zuließen, weiterhin auf externe, kaum auf ihren Bedarf zugeschnittene Weiterbildungsangebote zurückgreifen (Institut für Wirtschaftsförderung durch Personalentwicklung Thüringens 1994, S. 17); im Konkurrenzsystem der Marktwirtschaft fanden sie zudem diesbezüglich kaum mehr betriebliche Kooperationspartner.

Arbeitsmarktpolitisch notwendige Initiativen zur Unterstützung der betrieblichen Weiterbildung trafen auf ordnungspolitische Barrieren, die im Rahmen der AFG-Gesetzgebung bis dato nicht überwunden werden konnten. Erste Erfahrungen mit öffentlich geförderten wirtschaftsnahen Qualifizierungen, bspw. im Rahmen des brandenburgischen Landesprogramms zur 'Förderung der Qualifizierung von Beschäftigten in kleinen und mittleren Unternehmen', sind ermutigend (Sauter 1994b, S. 351), da sie eine förderungspolitische Lücke zugunsten von Erwerbstätigen und Unternehmen schließen, bilden aber weiterhin die große Ausnahme.

Die regionalen empirischen Befunde werden unterlegt und exemplarisch illustriert durch Betriebsstudien, deren Inhalte über die verschiedenen Phasen und Entwicklungsmöglichkeiten Auskunft geben.

## **2.5 Fünf Fallstudien – die Reorganisation der außerbetrieblichen beruflichen Weiterbildung**

Bei den untersuchten Bildungsträgern handelt es sich vorwiegend um Einrichtungen, die sich aus bestehenden kombinatseigenen betrieblichen Bildungseinrichtungen entwickelten. Lediglich bei der piQ Gesellschaft für Qualifizierung und Weiterbildung m.b.H. in Neubrandenburg (piQ) handelt es sich um eine Neugründung.

Für die aus den ehemals kombinatseigenen Bildungseinrichtungen hervorgegangenen Bildungsträger gilt, daß die sich abzeichnende Veränderung der Unternehmensstrukturen bei einer ggf. drohenden Schließung der Einrichtung erkannt wurde. Nach Erkenntnis der Lage wurden die Beschäftigten aktiv und planten die Ausgründung, diese erfolgte für die Fortbildungsakademie der Wirtschaft gGmbH. Akademie Jena (FAW), das Bildungs- und Technologiezentrum Schwarza der Handwerkskammer Ostthüringen (BTZ) und das bbw Bildungszentrum Frankfurt (Oder) GmbH (bbw). Für die Sächsische Aufbau- und Qualifizierungsgesellschaft mbH. Zwickau (SAQ) war dies nicht so explizit. Sie wurde eher mit der Intention einer Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaft gegründet, wobei die Initiativen schwerpunktmäßig von außen hineingetragen wurden.

Für alle untersuchten Weiterbildungseinrichtungen werden zunächst die „Gründung“, gegebenenfalls die institutionelle Förderung nach dem AFG, die Personalbeteiligten und, soweit relevant, die Rolle der Treuhandanstalt dargestellt.

Matrix zur Auswertung der vorliegenden Fallstudien von Weiterbildungseinrichtungen in den NBL

Zeitachse

Erzielung von Einnahmen (Verteilung AFG-Förderung, Treuhand, ESF, Bundes- oder Landesmittel, Gebühren durch Teilnehmer oder Betriebe)

Betriebliche Infrastruktur:

(Übernahme der Räumlichkeiten und Ausstattungsgegenstände bei Gründung oder Ausgründung; Neuanschaffung; Eigentumsverhältnisse)

Personal:

Struktur der Ausbilder; Qualifizierung und Fortbildung der Ausbilder, fachlich und methodisch/didaktisch; Personalentwicklung und -rekrutierung; Leitungs- und Verwaltungspersonal (West/Ost-Aspekt)

Typisierung der Maßnahmen nach Inhalten, Dauer, Arten, Modellmaßnahmen, Zielgruppen

TN-Zusammensetzung, betriebliche Herkunft bezogen auf die Tätigkeit als Bildungsträger oder Auffang- bzw. Beschäftigungsgesellschaft

Kooperationen mit regionalen Akteuren wie z.B. Kammern, Arbeitsverwaltung, Kommune und Kreis; überregional mit Land/Bund/EU, mit anderen Bildungsträgern  
Akquisition von Teilnehmern über Kooperationspartner, Arbeitsamt oder Eigenwerbung; Abschlüsse (Kammer oder Zertifikat) und Abschlußerfolg (Quote); Vermittlungsergebnisse; qualitative Selbsteinschätzung und Akzeptanz im Außenfeld

1. Phase:

Umfaßt die Vor-Wende-Zeit, die „Reorganisation“ als eigenständige Unternehmung bis hin zum Herbst 1991.

Übergangsphase:

Zeit der Etablierung und Expansion. Zeitlich zu fassen von Anfang 1991 bis zur Zeit nach der AFG-Novellierung, d.h. über den 1.1.93 hinaus.

2. Phase:

Zeit der Konsolidierung und des Rückgangs; bedingt durch restriktivere Ausgabenpolitik der Bundesanstalt für Arbeit und die Novellierung des AFG zum 1.1.93.

## 1.) Die Sächsische Aufbau- und Qualifizierungsgesellschaft mbH Zwickau (SAQ)

Für die SAQ ist ein relativ langer Gründungszeitraum zu verzeichnen. Erste Überlegungen zur Gründung wurden bereits im Frühjahr 1990 durch die IG Metall und den Betriebsrat der Sachsenring Automobilwerke Zwickau angestellt. Die SAQ sollte als Transmissionsriemen für den Übergang von Beschäftigten der Sachsenring zu VW genutzt werden. Vorbildcharakter bei diesen Überlegungen hatte die „Stahlstiftung“ und ein sog. Personaleinsatzbetrieb der saarländischen Stahlindustrie.

Der lange Gründungszeitraum ist in engem Zusammenhang mit dem Gesellschaftszweck der SAQ zu sehen. Anders als die weiteren untersuchten Bildungsträger stand bei der SAQ mit im Vordergrund, daß sie auch Beschäftigungsgesellschaft für die nach der Einstellung der Trabantproduktion von Arbeitslosigkeit bedrohten MitarbeiterInnen der Sachsenring Automobilwerke Zwickau GmbH sein sollte. Dieser Umfang des Zweckes der Gesellschaft ergibt sich auch aus dem Gesellschaftervertrag, in dem neben der Qualifizierung von Arbeitskräften für den Wirtschaftsraum und der Schaffung von Beschäftigungsperspektiven darauf verwiesen wird, daß ihre weiteren Aufgaben auch öffentlich geförderte Beschäftigungsinitiativen sind.

Für die SAQ gilt, was auch für andere Beschäftigungsgesellschaften gerade in den NBL zutrifft: Sie ist ein Politikum. Entsprechend gab es vor der Gründung die entsprechenden Auseinandersetzungen auf politischer Ebene, da es sich nicht um ein marktkonformes Verhalten handelt, wenn Arbeit öffentlich gefördert wird. Des weiteren wehrte sich auch die Treuhand vehement gegen die Errichtung von Beschäftigungsgesellschaften bei zu privatisierenden oder abzuwickelnden Kombinat, insbesondere dann, wenn sie sich an diesen Gesellschaften beteiligen sollte. Unter diesen – politisch motivierten – Voraussetzungen nimmt es nicht wunder, daß auch die SAQ erst nach heftigen Querelen, Betriebsbesetzungen und öffentlichen Protesten und nach der Unterstützung durch den Ministerpräsidenten gegründet werden konnte. Allerdings war die Treuhand nicht bereit, sich gesellschaftsrechtlich an Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften zu beteiligen. Eine Verantwortung wollte man seitens der Treuhand nur an einer zentralen Einrichtung auf Landesebene zusammen mit der jeweiligen Landesregierung und den Sozialpartnern übernehmen. So konnte erst zur Mitte des Jahres 1991 die SAQ unter Beteiligung des Stammunternehmens gegründet werden.

Räumlich konnte man auf die ehemalige Endmontagehalle der Trabantproduktion zurückgreifen. Hier entstand 1991 das Bildungszentrum Zwickau, das nunmehr durch drei Gesellschaften genutzt wird. Neben der SAQ ist dies das Schweißtechnische Bildungszentrum Zwickau, welches von der SAQ gegründet wurde und das Volkswagen Bildungsinstitut, mit dem ein Kooperationsvertrag besteht.

Trotz der Orientierung als Beschäftigungsgesellschaft ist die SAQ überwiegend als Träger der außerbetrieblichen beruflichen Aus- und Weiterbildung tätig, was durch die Zahl und Herkunft der TN zu belegen ist.

## 2.) Fortbildungsakademie der Wirtschaft gGmbH

Die FAW war vor der „Wende“ eine betriebliche Bildungseinrichtung, die als Direktorat bzw. später als Geschäftsbereich des Chemiefaserkombinats in Schwarza geführt wurde.

Schwerpunktaufgabe der Kombinarsakademie war die Planung – inhaltlich wie organisatorisch –, die Vorbereitung und Durchführung von Weiterbildungslehrgängen zur planmäßigen Leistungsentwicklung des Kombinats, zur Effektivitätssteigerung, einer einheitlichen Durchsetzung der Unternehmensstrategie sowie zur Persönlichkeits- und Kollektiventwicklung für die Leitungsebene. Zielgruppe war der Personenkreis ab Abteilungsleiterebene sowie Nachwuchs- und Reisekader.

Die Akademie verfügte über elf MitarbeiterInnen, die frühzeitig in der Wendezeit nach einem neuen Profil für ihre Bildungseinrichtung suchten. Noch vor der Ausgründung einigten sich die MitarbeiterInnen für die zu gründende Bildungseinrichtung auf den Namen „Akademie Carl Zeiss“. Allerdings wurden unter der neuen Firmierung bereits Kontakte zu Bildungseinrichtungen in den alten Bundesländern geknüpft. Dies diente der Information und der Neuprofilierung der Akademie. Neben Kontakten zum Bildungszentrum der Siemens AG in Erlangen und der IHK Bayreuth entstanden im April 1990 erste Kontakte zur Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW) in Köln.

Angesichts der wirtschaftlichen Entwicklung mit steigenden Arbeitslosen- und Kurzarbeiterzahlen und der sich verändernden beruflichen Anforderungen im Hinblick auf ein marktwirtschaftlich geprägtes Wirtschaftssystem beschlossen die Akademie Carl Zeiss und die Fortbildungsakademie der Wirtschaft zusammenzuarbeiten, um die differenzierten fachlichen und biographischen Erfahrungen zu bündeln und damit den vielschichtigen Fortbildungs- und Umschulungsbedürfnissen der Zukunft gerecht zu werden. Als organisatorischer Rahmen wurde im September 1990 eine „Arbeitsgemeinschaft Akademie Carl Zeiss – Fortbildungsakademie der Wirtschaft“ gegründet. Bereits im Vertrag zur Errichtung der Arbeitsgemeinschaft wurde festgeschrieben, daß aus dieser Zusammenarbeit eine eigenständige, rechtlich abgesicherte Unternehmung entstehen sollte. Dieser Schritt wurde im Mai 1991 durch die Eintragung der „Fortbildungsakademie der Wirtschaft (FAW) Jena gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung“ in das Handelsregister vollzogen. Gründungsgesellschafter waren die damalige Jenoptik Carl Zeiss Jena GmbH und die Fortbildungsakademie der Wirtschaft Köln. Diese Konstellation bestand bis zum November 1992. Zu diesem Zeitpunkt schied die Jenoptik GmbH aus dem

Vertrag aus. Die Akademie in Jena verlor mit einem Gründungsgesellschafter auch ihre Eigenständigkeit und wurde Ausbildungsstätte der Fortbildungsakademie der Wirtschaft.

Der FAW Köln wurde durch die Bundesanstalt für Arbeit eine institutionelle Förderung für Bildungsträger aus den alten Bundesländern bewilligt, die sich in den NBL engagierten. Über die Höhe dieser Förderung wurden keine Angaben gemacht. Allerdings dürfte es sich um eine nicht unbeträchtliche Summe gehandelt haben, da von diesen Mitteln Schulungsmobiliar für 6 Klassenräume à 24 Personen, Schränke, Schreibtische, eine Video-Anlage sowie die EDV-Ausstattung für ein Computer-Kabinett sowie Arbeitsplatzrechner für die MitarbeiterInnen (insgesamt 21 EDV-Anlagen incl. Software) beschafft wurden.

Über die gemeinsame Gründung mit der Jenoptik standen das Gebäude der ehemaligen Kombinarsakademie sowie zwei weitere Gebäude mit insgesamt 5000m<sup>2</sup> Grund und Boden für Schulungszwecke zur Verfügung. Diese Immobilien konnte die FAW nach dem Ausstieg der Jenoptik als Gesellschafterin erwerben, wobei über die heutigen Eigentumsverhältnisse keine Informationen vorliegen.

Die Rolle der Treuhandanstalt, die ja im Kombinat Carl-Zeiss-Jena stark involviert war, wird in der Studie nicht explizit dargestellt. Allerdings ist erkennbar, daß ihre Maßnahmen und ihre Haltung auf den Erhalt der Betriebsakademie als Bildungseinrichtung ausgerichtet waren.

### 3.) Das Bildungs- und Technologiezentrum (BTZ) Schwarza der Handwerkskammer Ostthüringen

Das BTZ ging aus der Betriebsakademie des Chemiefaserkombinats „Wilhelm Pieck“ (später Thüringische Faser AG -TFS-) in Schwarza hervor.

Auch für dieses Kombinat galt, daß die Auflösung und Privatisierung durch die Treuhandanstalt vorgenommen werden sollte. Die wegbrechenden Ostmärkte und der Rückgang der Inlandsnachfrage ließen bereits zum Jahresende 1989 Liquiditätsprobleme auftreten, die zur Trennung von peripheren Teilen des Stammbetriebes führten. Betroffen waren auch die betrieblichen Bildungseinrichtungen.

Die verantwortlichen Personen der Bildungseinrichtung erkannten, daß die sich abzeichnenden neuen Erfordernisse im bildungs-, sozial- und wirtschaftspolitischen Bereich eine Umgestaltung des bisherigen betrieblichen Bildungssystems notwendig machten. Unter Rückgriff auf die vorhandenen personalen und sachlichen Ressourcen und Qualifikationen entstand die Idee zur Gründung eines Bildungszentrums, das für die überbetriebliche Ausbildung und die Fortbildung in der Region Sorge tragen sollte.



Wie schnell die Verantwortlichen auf die sich erst herausbildende neue Situation reagierten und daß sie über hervorragende Informationsquellen verfügten, zeigt die Tatsache, daß bereits am 15.03.1990 beim Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft ein Antrag auf institutionelle Förderung der Bildungsstätte der TFS gestellt wurde. Nach Prüfung der Eignung der Ausbildungsstätte und deren Umwandlung in eine überbetriebliche Bildungseinrichtung wurden Fördermittel in Höhe von 7,8 Mio. DM bewilligt und unter Treuhandschaft der HWK Oberfranken Bayreuth mit dem Um- und Ausbau begonnen.

Mit der Ausrichtung auf eine überbetriebliche Ausbildungsstätte war auch die Entscheidung über die Trägerschaft der Handwerkskammer verbunden. Entsprechend der Übergangsregelung § 4 Abs. 2 des BBiG wurde durch die HWK Ostthüringen die Übernahme der Trägerschaft für das BTZ bei der Treuhandanstalt beantragt. Am 05.07.1990 wurde vertraglich eine gemeinsame Nutzung der Bildungseinrichtung zwischen der HWK und der TFS vereinbart. Zum 15.10.1990 wurden die 50 Beschäftigten der bisherigen Betriebsakademie in das BTZ übernommen und die vollständige Übertragung des BTZ an die HWK zum 31.12.1990 beschlossen.

Konstitutionelle Probleme bei der Gründung werden nicht erkennbar. Vielmehr scheint in diesem Fall durch ein kooperatives Verhalten der Beteiligten, der TFS, der HWK, der öffentlichen Hand und auch der Treuhand sowie einer gemeinsamen Zielvorstellung und -orientierung relativ unproblematisch und konsequent im Rahmen der Übergangsregelung des § 2 des BBiG die Gründung und Etablierung eines Bildungsbetriebes gelungen zu sein, dem in Zeiten des Umbruchs und Neuaufbaus für die Region eine wichtige bildungspolitische Aufgabe zukam.

#### 4.) bbw Bildungszentrum Frankfurt (Oder) GmbH (bbw)

Beim bbw handelt es sich um eine Tochtergesellschaft des bbw Bildungswerk der Wirtschaft in Berlin und Brandenburg e.V., das aus der ehemaligen Bildungseinrichtung des Halbleiterwerkes in Frankfurt (Oder) entstand. Alle mit der Muttergesellschaft geschlossenen Verträge sehen jedoch die Eigenständigkeit des bbw vor. Dies gilt gerade auch für unternehmensinterne Fragen der Handlungsfähigkeit und der Geschäftsführungsbefugnisse. Es besteht auch keine Verpflichtung zur Gewinnabführung an die Muttergesellschaft. Insoweit kontrastiert das bbw stark zur FAW.

Für die Verantwortlichen der Betriebsakademie stellte sich die Frage, welche Stellung die Bildungseinrichtung in der Gesamtstruktur des schrumpfenden Betriebes einnimmt und ob eine Bildungseinrichtung dieser Größe tragbar ist.

Die ersten Aktivitäten, die im Frühjahr 1990 unternommen wurden, tätigte man noch als Betriebsakademie. Entsprechend dem BBiG und den neu geordneten Berufen der Bundesrepublik wurden die vergleichbaren Berufe, die in der Bildungseinrichtung

des Halbleiterwerkes ausgebildet wurden, bezüglich ihrer Ausbildungsinhalte überprüft und die Ausbildung auf die neuen Berufe umgestellt. Dazu waren Absprachen mit den Kammern nötig, das Ausbildungspersonal mußte sich autodidaktisch weiterbilden, nachdem intern die zusätzlich erforderlichen Qualifikationen ermittelt worden waren. Die berufliche Erwachsenenbildung wurde wie die Lehrlingsausbildung weitergeführt.

Im Herbst 1990 wurde durch die Trennung der bisherigen Betriebsberufsschule vom Unternehmen und deren Überführung in kommunale Aufsicht eine absehbare Lösung vom Unternehmen konkret, da auch die Betriebsleitung plante, die Aus- und Weiterbildung auszugliedern.

Diese Entwicklung traf die leitenden Mitarbeiter der Betriebsakademie nicht unvorbereitet. So war bereits im Juni 1990 ein Konzept erarbeitet worden, das sich mit der Ausgliederung des Bildungsbereiches aus dem Halbleiterwerk befaßte. Vor der tatsächlichen Ausgliederung des gesamten Bildungsbereiches aus dem Halbleiterwerk wurde versucht, die Betriebsberufsschule als integrativen Teil des Bildungsbereiches zu halten, um quasi als Modellvorhaben auch Ansätze des DDR-Bildungssystems zu erhalten. Nachdem dies durch eine Absage der Kommune definitiv gescheitert war, hatte die Ausgründung des bbw als eigenständiger Bildungsträger Priorität. Bereits seit Anfang 1990 gab es Kontakte zu Trägern aus den alten Bundesländern, die aber regelmäßig auf eine nicht eigenständige Entwicklung des bbw hinausliefen.

Anders liefen lediglich die Sondierungskontakte mit dem bbw Berlin, die im Herbst 1990 konkret in einer institutionellen Förderung aus AFG-Mitteln mündete. Im Mai 1991 wurde dann eine eigenständige, gemeinnützige GmbH gegründet, die ihrerseits selbständig Fördermittel der BA in Höhe von 2,8 Mio DM erhielt.

Nach der Ausgründung versuchte das bbw, die Räumlichkeiten und Grundstücke, auf denen es tätig war, zu erwerben. Allerdings beabsichtigte auch die Kommune die Übernahme, so daß sich eine anderthalbjährige Verhandlung mit der Treuhand anschloß. Entgegen aller Zusagen der Treuhand wurden letztlich die Gebäude an die Kommune übergeben. Nach weiteren schwierigen Verhandlungen mit der Kommune unter Hinzuziehung von Wirtschaftsverbänden und IHK gab es die Zusage, daß das bbw die Immobilie auch nach 1996 für weitere 25 Jahre unter einer Kaufoption mieten könne.

Die Treuhand erwies sich als säumige Zahlerin in Bezug auf erbrachte Ausbildungsleistungen des bbw, was in der Gründungsphase zu finanziellen Schwierigkeiten führte. Entgegen der Haltung beim BTZ wird beim bbw der Treuhand keine Kooperationsbereitschaft und zielorientierte Hilfestellung bescheinigt.

## 5.) pIQ Gesellschaft für Qualifizierung und Weiterbildung mbH (pIQ)

Bei der pIQ handelt es sich um eine tatsächlich völlige Neugründung eines Bildungsträgers, dessen Zustandekommen atypisch für Unternehmensgründungen dieser Zeit im beruflichen Weiterbildungssektor war. Die GesellschafterInnen, sechs aus den alten und drei aus den neuen Bundesländern, lernten sich bei einem aus NRW stammenden Bildungsträger kennen, der sich bereits im Sommer 1990 in Neubrandenburg in MV niedergelassen hatte. Die aus den alten Bundesländern stammenden GesellschafterInnen waren für diesen Bildungsträger nach Neubrandenburg gekommen, um als Dozenten in den ersten AFG-geförderten Maßnahmen zu unterrichten. Wegen fehlender Organisation und mangelnder Unterstützung der Unternehmensleitung aus dem Stammunternehmen nahmen die späteren GesellschafterInnen den Aufbau der Bildungseinrichtung selbst in die Hand. Als sich später aber abzeichnete, daß dem Unternehmen weniger an einer qualifizierten Ausbildung, jedoch viel an den zu diesem Zeitpunkt noch großzügig fließenden Mitteln der Bundesanstalt für Arbeit lag und jede Form der Beziehungen zur Arbeitsverwaltung – auch illegale – genutzt wurden, entschlossen sich die Dozenten im Frühjahr 1991 zum Aufbau eines eigenen Bildungsträgers, um ihre Ansprüche an die Qualität beruflicher Bildung und im sozialpolitischen Bereich verwirklichen zu können. Auslöser für die tatsächliche Umsetzung der Gründungsidee zu diesem Zeitpunkt war, daß der bisherige Arbeitgeber politisch hochbelastete Mitarbeiter als Leitungs- und Lehrpersonal aus SED und Stasi einstellte, die einen derartigen Bekanntheitsgrad auch bei den TeilnehmerInnen der Fortbildungsmaßnahmen hatten, daß deren Beschäftigung zu Protesten führte und seitens der späteren GesellschafterInnen der pIQ keine Bereitschaft bestand, diese Personalpolitik mitzutragen bzw. vor den TeilnehmerInnen zu rechtfertigen.

Für die tatsächliche Tätigkeit als Bildungsträger wurde Neubrandenburg gewählt, da hier bereits Kontakte zur Arbeitsverwaltung bestanden und von Anfang an eine Gesellschaft aus Ost- und WestgesellschafterInnen geplant war, um die differenten biographischen Erfahrungen in das Unternehmen einfließen zu lassen. Die OstgesellschafterInnen waren KollegInnen beim bisherigen Arbeitgeber.

Der letzte Anstoß zur Gründung kam von der damaligen Geschäftsführerin des bisherigen Arbeitgebers, die angeblich wegen der unlauteren Geschäfte ihrer Partner das Unternehmen verließ und die sich ebenfalls an pIQ beteiligen wollte. Wenige Tage vor Aufnahme des Schulungsbetriebes stieg sie jedoch auch aus der pIQ aus, die sie eigentlich als Geschäftsführerin hatte leiten wollen. Da bis dahin im Hinblick auf den Sitz des Unternehmens und dessen Finanzierung eine Ausrichtung auf den Wohnort dieser Gesellschafterin gegeben war, kam es neben dem Verlust einer Gesellschafterin und des Unternehmenssitzes auch zum Bruch mit der vorgesehenen Hausbank, so daß das Unternehmen zu diesem Zeitpunkt gerade auch finanziell stark gefährdet war. Im Prinzip mußte innerhalb weniger Tage eine zweite Unternehmensgründung neben der Aufnahme des Bildungsbetriebes realisiert werden.

Eine institutionelle Förderung aus AFG-Mitteln wurde zwar beantragt, aber da keine Mittel mehr vorhanden waren, konnte diesem Antrag durch die BA nicht entsprochen werden.

Für die Aufnahme des Schulungsbetriebes wurden im Verwaltungsgebäude eines Produktionsunternehmens die ersten Räume angemietet. Bereits im Vorfeld wurde darauf geachtet, daß Erweiterungsmöglichkeiten durch weitere Anmietungen gegeben waren. Entsprechendes galt für die neu angeschaffte Infrastruktur, wie z.B. Schulungsmobiliar, EDV-Ausstattung etc.

### **Zusammenfassende Auswertung:**

#### **a) Erzielung von Einnahmen**

Die Erzielung von Einnahmen ist durchgängig auf die Zusammenarbeit mit der Arbeitsverwaltung ausgerichtet. Alle vorgestellten Bildungsträger sind seit ihrer Tätigkeit in den NBL fast vollständig bzw. zu 100 % auf AFG-geförderte Maßnahmen angewiesen. Für die erste Phase gilt jedoch für das BTZ, bbw und die SAQ, daß die betriebliche Erstausbildung der früheren Stammbetriebe fortgeführt wurde und hierüber eine Einnahmequelle außerhalb der Bundesanstalt für Arbeit bestand. Durch den Niedergang der Wirtschaft in den NBL sank die Zahl der betrieblichen und überbetrieblichen Erstausbildungen. Gleichzeitig setzte eine Förderung der außerbetrieblichen Erstausbildung durch die Bundesanstalt für Arbeit ein. Dieses führte bei den Bildungsträgern, die Erstausbildungen durchführten, zu einer Veränderung in Bezug auf den Auftraggeber. Die Abhängigkeit von der Bundesanstalt für Arbeit als Geldgeberin verstärkte sich. Eine Angleichung an Westverhältnisse im Hinblick auf einen höheren Anteil an berufsbegleitender Fortbildung, für die die TeilnehmerInnen selbst zahlen, ist auch in der zweiten Transformationsphase noch nicht gegeben.

Explizit benennt lediglich das bbw Einnahmen aus dem ESF. Durch durchgeführte Modellmaßnahmen besteht hier eine Ko-Finanzierung in Verbindung mit AFG-Mitteln und dem brandenburgischen Sozialministerium. Hinsichtlich einer Quantifizierung kann allerdings nur gesagt werden, daß die „Förderinstrumentarien, die Landes-, Bundes- und EG-Programme“ lediglich der Ausweitung der Arbeitsfelder des bbw dienten. Die benannte Ausrichtung auf die Bundesanstalt für Arbeit als fast einziger Auftraggeberin brachte für die Bildungsträger gerade in der ersten Transformationsphase erhebliche finanzielle Risiken, da sich nicht nur die Treuhandanstalt, sondern auch die Bundesanstalt für Arbeit als überaus säumige Zahlerin zeigte.

## b) Betriebliche Infrastruktur

Die Grundlagen der betrieblichen Infrastruktur wurden fast ausschließlich in der ersten Transformationsphase geschaffen. Zu dieser Zeit übernahmen die Bildungsträger, die aus ehemaligen Bildungseinrichtungen der Kombinate hervorgingen, zu einem großen Teil die vorhandenen Ausrüstungen und Schulungsstätten. Bei den Eigentumsverhältnissen zeigt sich eine differenzierte Situation. Teils wurde bei der Ausgründung auch das Eigentum an dieser Infrastruktur übertragen, teils konnte diese nur angemietet werden. Ein einheitliches Vorgehen der Treuhandanstalt als Sachwalterin der Kombinate kann hier nicht konstatiert werden. Vielmehr dürfte die Entscheidung stark von anderen Faktoren abhängig gewesen sein, wie z.B. der Verhandlungsposition der Bildungseinrichtung über den Rückgriff auf andere regionale Akteure (wie z.B. bei BTZ durch die Handwerkskammer oder im Falle der SAQ als Beschäftigungsgesellschaft unter Einbeziehung der Landesregierung und der IG Metall). Im weiteren Ablauf des Transformationsprozesses mit einer sich abzeichnenden Konsolidierung wird versucht, die vorhandene Infrastruktur rechtlich weiter abzusichern (Überführung von Mietobjekten in Eigentum wie bei BTZ, SAQ und FAW, Abschluß eines langfristigen Mietvertrages mit Kaufoption bei bbw) und die übernommenen Ausrüstungen zu modernisieren. Bis auf das BTZ ist eine Erweiterungstendenz nicht erkennbar, obwohl auch die SAQ in dieser Hinsicht tätig zu sein scheint. Hier ist aber zu berücksichtigen, daß eine Reihe dieser Modernisierungen und Erweiterungen über die Kooperation mit anderen Bildungseinrichtungen (VW) abläuft. pIQ gründete sich völlig neu und konnte nicht auf vorhandene Ausrüstungen zurückgreifen, so daß im Sommer 1991 die gesamte Infrastruktur neu angeschafft wurde. Anfang 1992 wurde eine Erweiterung durch die Einrichtung eines zweiten Computerkabinetts und zwei weiterer Schulungsräume durchgeführt. Die Räumlichkeiten wurden ebenfalls angemietet.

Als Fazit kann hier gesagt werden, daß die Grundlagen bei allen Bildungseinrichtungen in der ersten Transformationsphase gelegt wurden und daß im weiteren Verlauf lediglich eine technische Modernisierung erfolgte. Expansiv erscheint nur das BTZ, das in der Übergangsphase das Eigentum an Immobilien erwarb und in der zweiten Transformationsphase mit dem Neubau eines überbetrieblichen Ausbildungszentrums begann. Relativierend ist aber, daß es sich um eine zumindest öffentlich geförderte, wenn nicht gar ganz finanzierte Investition handelt, für die in einer ersten Aufbauphase 26 Mio. DM veranschlagt sind.

## c) Personal

Die Personalstruktur der Bildungseinrichtungen im Hinblick auf Fragen der Qualifizierung und Rekrutierung, der didaktisch/methodischen Ausrichtung und vor allem auch die Personalentwicklung unter Berücksichtigung einer Wandlung und auch zahlenmäßigen Veränderung ermöglichen Aufschlüsse über Erkenntnisse von Ak-



teuren im Transformationsprozeß. Gerade im Hinblick auf eine ökonomische Rückständigkeit ist eine stoffliche Modernisierung des produktiven Sektors erforderlich. Hinzukommen muß aber eine Anpassung der vorhandenen Qualifikationen, berufsspezifisch und gesellschaftsorientiert, an einen Standard, der sich systemzugehörig zur pluralistischen, marktwirtschaftlich organisierten Gesellschaft als quasi überlegen gezeigt hat. Leistungsorientierung, Flexibilität, Entscheidungskompetenz und Verantwortungsbewußtsein sind nur einige Begriffe, die in diesem Zusammenhang in der öffentlichen Meinung (West) eine große Bedeutung hatten. Hinzu kam die Erwartung auf seiten der Regierung, daß kurzfristig ein selbsttragender „Aufschwung Ost“ einsetzen werde, wenn nur erst die Rückständigkeit im investiven und qualifikatorischen Bereich behoben sei. Eine von diesen Prämissen abhängige Typisierung hinsichtlich der präferierten Maßnahmen findet sich neben den personalen Strukturen auch bei der Dauer und den Inhalten von Bildungsmaßnahmen wieder, wie unten gezeigt wird.

Unter den vorgestellten Prämissen wäre zu erwarten, daß in vielerlei Hinsicht entsprechend qualifiziertes Personal aus den alten Bundesländern eingesetzt werden müßte und sich dies in der Personalstruktur und -rekrutierung zeigt.

Dies trifft bei pIQ und FAW zu, wobei letztere aber vorwiegend auf Honorarkräfte zurückgriff. Dies gilt wohl auch für die aus dem Westen stammenden Bildungsträger mit Niederlassungen bzw. Tochtergesellschaften in den NBL. In der ersten Transformationsphase wird sowohl auf Leitungspersonal als auch auf Dozenten aus den alten Ländern zurückgegriffen, und zwar besonders für Wissensgebiete, in denen sich die beiden Gesellschaftssysteme unterschieden (BWL, Recht, Marketing und Bewerbertraining). In vielen anderen Qualifikationsbereichen war eine derartige Ausrichtung nicht nötig oder konnte nach kurzfristigen Anpassungsqualifikationen von Dozenten aus den NBL geleistet werden.

Eine relativ rasche Abwendung von den West-Dozenten war für die kommerziellen Bildungsträger betriebswirtschaftlich sinnvoll. Nach einer ersten Aufbauphase, in der die Bundesanstalt für Arbeit sämtliche Kosten der FuU-Maßnahmen bereitwillig trug, um die für erforderlich gehaltene pluralistische Weiterbildungslandschaft in den NBL aufzubauen, kam relativ rasch der Zeitpunkt, zu dem ein ausreichendes Qualifizierungsangebot in Form von angesiedelten Trägern vorlag. Ab diesem Zeitraum griffen finanzpolitische Restriktionen, die dann über rückläufige Lehrgangsgebühren dafür sorgten, daß West-Importe bei Dozenten gegenüber ihren KollegInnen aus den NBL entscheidende Kostennachteile hatten (Unterbringungs- und Fahrkosten, „Dschungelzulage oder Schmerzensgeld für eine Tätigkeit in der Diaspora“).

BTZ, SAQ und bbw führten jedoch ihre Tätigkeit fast ausschließlich mit den aus den Betriebsakademien übernommenen Ausbildern und Dozenten fort. Vielfach stand zu Beginn der Tätigkeit als eigenständiger Bildungsträger auch eine gewerblich-tech-



nische Ausrichtung im Vordergrund, aus der sich didaktische und methodische Kontinuitätspotentiale ergaben und genutzt werden konnten.

Bei der Personalentwicklung zeigt sich, daß in einer Zeit der Expansion, die in der ersten Transformationsphase anzusiedeln ist, eine Phase folgt, in der sich die Bildungsträger auch über personelle Anpassungen mit Entlassungen konsolidieren. Dies gilt nicht erst ab der Novellierung des AFG, sondern bereits im Vorfeld werden durch die restriktivere Haushaltspolitik der BA die Zahl der geförderten Maßnahmen und TeilnehmerInnen zurückgefahren. Hierüber ergibt sich dann quasi zwanghaft auch eine Reduzierung des Personals bei den Bildungsträgern. Zur Quantifizierung können die Zahlen der Bildungsträger SAQ, pIQ, bbw und FAW herangezogen werden, die einen Personalabbau von 30 bis 60% deutlich machen. Extrempunkt ist hierbei die FAW, die nur noch im Verwaltungsbereich über fest angestellte MitarbeiterInnen verfügt und die Qualifizierungen über Honorarkräfte abdeckt. Gegenpol ist das BTZ, das seine Tätigkeit und auch seinen Personalbestand ausweitete. Auch über die Bereinigung der Weiterbildungslandschaft zeigt sich generell keine Veränderung der Zahl der Beschäftigten bei den untersuchten Weiterbildungsträgern. Durch das Ausscheiden aus dem Weiterbildungsmarkt vieler Träger hat lediglich für die weiterhin existierenden Träger eine Konsolidierung und Stabilisierung auf einem niedrigeren Niveau stattgefunden.

#### d) Typisierung der Maßnahmen

Wenn die bei BTZ, bbw und SAQ – hier aber erst zu einem späteren Zeitpunkt – weitergeführte betriebliche und überbetriebliche Erstausbildung ausgeblendet wird, so stehen kurzfristige Anpassungsqualifikationen im Vordergrund. Der Umschulungsbereich kommt erst nach Ablauf einer gewissen Zeit hinzu, als nämlich auf der politischen Ebene erkannt wird, daß es nicht nur einer qualifikatorischen und investiven Modernisierung bedarf, um einen ökonomischen Aufschwung herbeizuführen, der allen Erwerbswilligen eine adäquate Erwerbsperspektive eröffnet. Dies ist die Zeit, die von der Erkenntnis geprägt ist, daß es nicht nur zu einer industriellen Umorientierung und Modernisierung kommen wird, sondern vielmehr eine dauerhafte Deindustrialisierung in Ostdeutschland droht.

In der ersten Transformationsphase werden förderungsrechtlich Maßnahmen vorgezogen, die über eine Höchstdauer von 9 Monaten abgehalten werden. Ein Großteil der durchgeführten Maßnahmen sind Orientierungsmaßnahmen nach § 41a AFG und Feststellungsmaßnahmen. Die längerfristigen FuU-Maßnahmen sind auf Anpassung an die marktwirtschaftlichen Gegebenheiten (kaufmännischer Bereich) oder neue technische Standards (gewerblich/technischer Bereich) ausgerichtet. Hinzu kommt eine massive Förderung im für die DDR als rückständig erkannten Dienstleistungssektor. Prägend bei dieser Konzipierung der Förderpraxis war, daß von einer lediglich kurzfristig vorhandenen Unterbeschäftigung ausgegangen wurde, die nach Mo-

dernisierung der Betriebe ihr Ende finden würde. Ein passendes Instrumentarium wurde auch in der „Kurzarbeit null“ zur Verfügung gestellt, die die Betroffenen nicht in die Arbeitslosigkeit entließ. Eine inhaltliche Prüfung, ob diese Maßnahmen arbeitsmarktpolitisch sinnvoll oder notwendig waren, konnte nicht stattfinden, da die Arbeitsverwaltung selbst noch im Aufbau begriffen war und insgesamt keine Vorstellungen über eine regionale und wirtschaftstrukturelle Entwicklung vorlag. Ggf. ist aber auch hier schon von einer politisch wünschenswerten Versorgung von Arbeitslosen oder von durch Arbeitslosigkeit Bedrohten auszugehen, die dafür Sorge tragen soll, daß die Arbeitslosenstatistik nicht exorbitant hohe Zahlen ausweist. Andererseits muß aber auch eingeräumt werden, daß diese Maßnahmen in dem Sinne erfolgreich waren, als es für die Absolventen von Qualifizierungsmaßnahmen trotz einer desolaten Arbeitsmarktsituation zu relativ hohen Vermittlungsquoten kam und noch immer kommt.

Mit Beginn der Übergangsphase ist zu beobachten, daß die Art der durchgeführten Qualifizierungsmaßnahmen, deren Inhalte, die Dauer und auch die Zusammensetzung der TeilnehmerInnen einem Wandel unterliegt. Bei Qualifizierungen wird seitens der BA eine Dauer von 12 Monaten erwünscht und auch durchgesetzt. Kürzere FuU-Maßnahmen haben keine oder nur minimale Chancen, als arbeitsmarktpolitisch sinnvoll anerkannt und somit gefördert zu werden. Inzwischen gibt es auch erste Vorstellungen, durch Forschungsinstitute ermittelt, welche regionalen Spezifika für eine regionale Entwicklung herangezogen werden können und in welche Richtung mögliche Entwicklungspfade gehen. Entsprechend wird berufliche Qualifikation in diese Richtung gelenkt. Allerdings gilt weiter, daß die inhaltlichen Vorstellungen für Qualifizierungen und damit die Maßnahmen selbst durch die Bildungsträger konzipiert werden und in den meisten Fällen auch gegenüber der BA durchgesetzt werden können. Die Tendenz zur Langzeit- und Frauenarbeitslosigkeit verstärkt sich, so daß auch motivationale und sozialpolitische Aspekte verstärkt Eingang in die Maßnahmeneinhalte finden. Dozenten werden nicht mehr nur ob ihrer fachlichen Qualifikation herangezogen, sondern gerade über die TeilnehmerInnen auch als Helfer in den durch die Transformation bedingten veränderten Lebenslagen.

Für viele Betroffene ist eine Umorientierung im Erwerbsleben erforderlich geworden, so daß sich der Anteil an Umschulungen an den durchgeführten Bildungsmaßnahmen erhöht. Daneben zeigt sich dann zum Herbst 1992 erneut, daß nicht genügend betriebliche Ausbildungsplätze zur Verfügung stehen, um das Versprechen der Politik einzulösen, allen ausbildungswilligen Schulabgängern einen Ausbildungsplatz zur Verfügung zu stellen, so daß der Bereich der über- und außerbetrieblichen Erstausbildung von Bedeutung bleibt bzw. wird. Diese Tendenzen sind bei allen Bildungsträgern zu beobachten. Allein die piQ befaßt sich zu dieser Zeit noch nicht mit Umschulungen oder außerbetrieblichen Erstausbildungen.

Die Qualifizierungsmaßnahmen im kaufmännischen und dienstleistenden Bereich werden vorwiegend von Frauen frequentiert. Für die aus den Betriebsakademien hervorgegangenen Bildungsträger ist festzustellen, daß der ehemals vorhandene Betriebsbezug der ersten Transformationsphase zurückgeht, da jetzt vielfach TN aus anderen Betrieben gewonnen werden. Diese Tendenz setzt sich in der zweiten Transformationsphase fort. Dies gilt auch für die SAQ, die als Auffang- und Beschäftigungsgesellschaft den stärksten Betriebsbezug aufwies.

Die sich entwickelnde Möglichkeit dauerhafter Unterbeschäftigung führt folglich ab der Übergangsphase dazu, daß Modellmaßnahmen für die betroffenen Benachteiligtengruppen (Frauen, Jugendliche, Langzeitarbeitslose und Ältere) entwickelt und durchgeführt werden.

#### e) Kooperationen mit anderen regionalen Akteuren

Der Kooperationspartner in der ersten Transformationsphase war die Bundesanstalt für Arbeit. Mit anderen regionalen Akteuren wurde lediglich wegen der spezifischen Ausrichtung (BTZ und HWK, SAQ und Landesregierung sowie IG Metall) kooperiert. Auch die regionalen Akteure können in dieser Zeit als selbstzentriert bezeichnet werden, da sie den eigenen Aufbau zu bewerkstelligen hatten. Als Ausnahme ist hier das BTZ zu nennen, das überbetriebliche Ausbildungsstätte des Handwerks werden wollte und daher von Anfang an mit der HWK kooperierte. Die Kooperation mit anderen Bildungsträgern war nur insoweit durchführbar, als es sich um Partner, nicht um Konkurrenten handelte. So kam es zu den Anbindungen des bbw an das Bildungswerk der Wirtschaft Berlin und Brandenburg, der FAW an die FAW Köln. Die SAQ versuchte zwar mit dem Bildungswerk von VW zu kooperieren, jedoch bestand zu diesem frühen Zeitpunkt keine Bereitschaft, sich zu beteiligen, da wohl eine „Verantwortlichkeit“ für die Beschäftigten des Trabantwerkes befürchtet wurde. Eine Wandlung ergab sich teilweise in der zweiten Transformationsphase, in der es zum Austausch bzw. zum Verleihen von Dozenten kommt (pIQ und bbw), auch durch „informellen Austausch“ von TeilnehmerInnen, wenn geplante Maßnahmen aufgrund zu geringer Teilnehmerzahlen nicht durchgeführt werden können (FAW).

Die ersten Kooperationen mit den zuständigen Kammern ergaben sich einerseits zwangsläufig über die weitergeführte Erstausbildung, andererseits dann ab der Übergangsphase über durchgeführte Umschulungsmaßnahmen. Hinsichtlich der Erfahrungen, die sich aus den Kooperationen mit den regionalen Akteuren wie Kammern, Kommune und Land sowie der Treuhandanstalt zeigen, kann nur im Fall BTZ von durchgängig positiven Erfahrungen gesprochen werden. In allen anderen Fällen muß zumindest partiell von negativen Erfahrungen ausgegangen werden. Dies gilt für bbw gegenüber der Kommune und Treuhand, für die SAQ gegenüber der Treuhand und für pIQ gegenüber der IHK und der Bundesanstalt für Arbeit. Für die FAW werden hierzu keine Angaben gemacht.

## f) Akquisition von Teilnehmern

Die Akquisition von Teilnehmern ist abhängig von der Kooperationsbereitschaft insbesondere der Bundesanstalt für Arbeit und ihren Vertretern vor Ort, den Arbeitsämtern. Dies gilt vor allem, da fast nur AFG-geförderte Maßnahmen durchgeführt werden. Sofern die entsprechende Bereitschaft nicht besteht, muß die Akquisition durch Eigenwerbung erfolgen. Dies ist zum einen kostspielig, zum anderen aber auch abhängig von der Akzeptanz der Bildungseinrichtung im Außenfeld. Gegenüber pIQ haben die aus den Betriebsakademien hervorgegangenen Bildungsträger einen wesentlichen Vorteil durch ihren vorhandenen Bekanntheitsgrad bei potentiellen TeilnehmerInnen. pIQ muß in einem nahezu gesättigten Markt Fuß fassen. Für die erste Transformationsphase gilt aber auch für pIQ, daß die Expansion der Maßnahmen und Teilnehmerzahlen noch keine verschärfte Konkurrenzsituation mit anderen Bildungsträgern bedingt, so daß der Markteintritt gelingt. Nach ca. einem halben Jahr kann bei der Arbeitsverwaltung zwar von einer zurückhaltenden, wegen der als qualitativ gut eingeschätzten Arbeit aber auch von einer wohlwollenden Haltung gesprochen werden. Allerdings kommt es bis auf wenige Ausnahmen erst ab der zweiten Transformationsphase zu einer „Zuweisung“ von TeilnehmerInnen durch die Bundesanstalt für Arbeit. Für die SAQ stellt sich diese Problematik als Qualifizierungs- und Beschäftigungsgesellschaft nicht, da über die Liquidation des Trabantwerkes mehrere tausend Beschäftigte „versorgt“ werden müssen. Für bbw und BTZ gilt analog vergleichbares, da sie Rückgriffe auf die ehemaligen Beschäftigten der Kombinate haben und gerade im Fall BTZ eine Sicherung der Qualifizierungsarbeit über den Status als überbetriebliches Ausbildungszentrum gewährleistet ist. Die FAW war ausgerichtet auf die Fortbildung von ehemaligen „Führungskräften“ bei Carl-Zeiss-Jena. Darüber hinaus wurde versucht, auch Führungskräfte anderer Unternehmen zu qualifizieren. Allerdings wurde das Potential an Führungskräften und arbeitslosen Akademikern, die in Vollzeit qualifiziert werden können, überschätzt. Eine Diversifizierung war zwar von den Gründern geplant, konnte aber gegen die Muttergesellschaft nicht durchgesetzt werden, so daß die Aktivitäten der FAW von Beginn an rückläufig waren, unabhängig von den Mittelrestriktionen und der AFG-Novellierung, die auch die anderen Bildungsträger betrafen. Worin die Perspektive der FAW liegen könnte, ist nicht absehbar.

Die qualitative Selbsteinschätzung orientiert sich stark an den Vermittlungsergebnissen. Diese sind trotz der schlechten Arbeitsmarktsituation in allen Fällen hoch bis sehr hoch, gehen aber im Verlauf des Transformationsprozesses zurück. Zu Anfang könnte ein rollierendes System gegriffen haben, bei dem die „noch nicht Qualifizierten“ den Absolventen einer Qualifizierungsmaßnahme Platz machen mußten. Zum Teil ist die hohe Vermittlungsquote, die auch heute noch vorherrscht, auf die Erfahrungen der Unternehmen mit den Absolventen zurückzuführen, die sie heute häufig in einem betrieblichen Praktikum kennenlernen können.

## 2.6 Fazit

Zusammenfassend läßt sich feststellen, daß die institutionell-strukturelle Reorganisation der beruflichen Weiterbildung im Transformationsprozeß in den NBL konsequent unter ordnungspolitischen Leitvorstellungen der Marktregulation verlief. Unter dieser Prämisse wurde eine Tendenz der marktwirtschaftlichen Pluralität hinsichtlich des Profils der Bildungsträger gefördert. Dieser Tendenz folgte auch das Spektrum der angebotenen Weiterbildungsmaßnahmen. Dabei ist zu bemerken, daß eine marktbezogene Nachfrage kaum zu erkennen gewesen ist. Die Ausrichtung der Bildungspolitik als Bestandteil der beabsichtigten gesellschaftlichen Transformation auf das „bewährte Vorhandene“ und ein Defizit an bildungs- und arbeitsmarktpolitischen Innovationen dürfen als wesentliche Charakteristika für Maßnahmeinhalte und Träger mit West-Bindung angesehen werden. Unter dem Primat der AFG-Finanzierung setzte sich als Träger der außerbetrieblichen beruflichen Weiterbildung der Typ C durch. Der spätere Rückgang der öffentlichen Förderung, eine Folge der im bildungspolitischen Bereich vorherrschenden Auffassung, öffentliche Förderung könne lediglich nach dem Prinzip der Subsidiarität erfolgen, führte zu der (illusorischen) Forderung, daß berufliche Qualifizierung von den Betrieben (bzw. auch von Arbeitnehmern) selbst zu finanzieren sei. Im Zuge dieser Entwicklung verstärkte sich die Tendenz zu einer Privatisierung der beruflichen Bildung auch im Hinblick auf die Träger als erwerbswirtschaftlich orientierte Einrichtungen und verfestigte diese.

Die in den alten Bundesländern aktuelle und breit vertretene Auffassung von der hohen Bedeutung des Betriebes und des Arbeitsprozesses als Lernort führte nicht zum Erhalt der alten in den NBL bestehenden Strukturen, die diese Möglichkeiten durchaus geboten hätten und die mit inhaltlichen und didaktischen Anpassungen an veränderte Anforderungen weiter hätten genutzt werden können. Erst nach dem Entstehen einer den westlichen Bundesländern vergleichbaren Organisations- und Funktionsstruktur in der beruflichen Weiterbildung sowie der Erkenntnis, daß die Transformation nicht mit einem Schwerpunkt in der beruflichen Qualifizierung und über ein klassisches (und für aktive Arbeitsmarktpolitik weitgehend ungeeignetes) AFG-Instrumentarium zu bewältigen sei, beginnt eine wenn auch zaghafte Renaissance des Lernortes Betrieb. Innovative Ansätze der AFG-Anwendung mit kollektiven Zugriffen, wie sie in Beschäftigungs- und Qualifizierungsgesellschaften realisiert wurden, wurden politisch diskreditiert und nicht im Sinne positiver Erfahrungen aus den alten Bundesländern weiterverfolgt.

Das Auseinanderlaufen von bestehenden berufspädagogischen Erkenntnissen und einer öffentlich betriebenen Qualifizierungspolitik mit mehr ordnungspolitischem Duktus führte so zu einer Paradoxie, die insofern bemerkenswert ist, als diese Erkenntnisse bereits zum Beginn des Transformationsprozesses vorlagen und auch öffentlich artikuliert wurden. Ein Rückgriff auf diese Befunde bzw. die Forderung, diese zu beachten, setzte erst ein, nachdem die Betriebsschulen und -akademien als



wesentliche Träger mit eben diesem Profil kaum noch vorhanden waren. Wie in anderen gesellschaftlichen Bereichen wurden also auch hier zunächst die bekannten und für moderner und erfolgreicher befundenen (westlichen) Formen oktroyiert.

Wie die berufsbildungspolitische Gesamtentwicklung der NBL ohne fundierte Konzepte verlief, war auch die Berücksichtigung regionaler Spezifika defizitär. Da keine Konzepte zur regionalen Wirtschafts- und Strukturentwicklung vorhanden waren, mußte auch die berufliche Weiterbildung ohne einen entsprechenden Planungshorizont erfolgen. Die Förderfähigkeit nach dem AFG wurde als Orientierungshilfe herangezogen, wobei nicht verkannt werden darf, daß eine inhaltliche und qualitative Prüfung und die arbeitsmarktpolitische Notwendigkeit von Maßnahmen aus vielschichtigen Gründen nicht möglich oder gewünscht waren. Ein ausreichendes Angebot an beruflichen Qualifizierungsmaßnahmen wurde als Zielsetzung angenommen. Der Erwartung eines raschen, sich selbst tragenden Aufschwungs Ost sollte auch mit einer Qualifizierung auf Vorrat für den "Tag X" entgegengekommen werden.

Zukunftsorientierte Konzeptionen, die die Kooperation von (regionalen) Akteuren voraussetzen und Orientierungen leisten können, sind dann nicht erforderlich, aber als Defizit für den Transformationsprozeß zu konstatieren. Neu formierte, im Aufbau befindliche Institutionen und Organisationen (regionale Akteure) können solche konzeptionelle Arbeit jedoch häufig nicht leisten. Wenn, wie in der Übergangsphase bzw. der Transformationsphase II, die Erkenntnis reift, daß insbesondere die wirtschaftliche Transformation und mit ihr die transitorisch bedingte Arbeitslosigkeit nicht allein mit dem AFG-Instrumentarium zu bewältigen ist und darüber dauerhafte fiskalische Belastungen auftreten, die das mögliche Konfliktpotential der Arbeitslosigkeit in den NBL übersteigen, kann dies zu einer Rücknahme des extensiven Gebrauches des Mittels FuU führen.

Für die Regionen lassen sich über die Ergebnisse von industrieller Ansiedlungspolitik differente wirtschaftliche und infrastrukturelle Entwicklungen feststellen. Über die Rückführung der AFG-geförderten beruflichen Weiterbildung werden diese regionalen Disparitäten weiter ausgebildet. Diese haben in Verbindung mit der restriktiveren Förderpolitik des AFG Auswirkungen auf die Trägerlandschaft und die Segmentation des Arbeitsmarktes. Die Bildungsträger vom Typus B verschwinden, nachdem ihnen in der Anfangsphase der Transformation noch einige Aufgaben aus dem Spektrum der AFG-Förderung zugeordnet wurden, völlig aus diesem Teilbereich beruflicher Weiterbildung. Aus Bildungseinrichtungen der DDR hervorgegangene Bildungsträger des Typus A, die bereits in der ersten Phase der Transformation nur noch eine marginale Rolle im Verhältnis zu den erwerbswirtschaftlich operierenden Bildungsträgern mit West-Anbindung spielten, können unter den schwierigeren Finanzierungsbedingungen der Übergangsphase und erst recht nach der Novellierung des AFG ihre Position auf dem Bildungsmarkt kaum behaupten. Lediglich



einige wenige konnten sich mit Hilfe von z.B. IHK oder HWK als über- und außerbetriebliche Zentren beruflicher Bildung etablieren und verfügen heute über eine feste Position in ihrer Region.

Insgesamt läßt sich für den Prozeß der Transformation feststellen, daß sich die privatwirtschaftlich organisierten Bildungsträger durchsetzen. Es zeigt sich, daß die des Typus C überwiegen, obwohl gerade diese (zahlenmäßig) von der restriktiveren AFG-Förderpolitik stark betroffen wurden. Über die erwerbswirtschaftliche Ausrichtung der Träger intensiviert sich das Stadt-Land-Gefälle im Angebot an Berufsbildung. Nicht dort, wo über die höheren Arbeitslosenquoten ein vermehrter Qualifikationsbedarf mit entsprechendem Markt zu vermuten ist, siedeln sich die Bildungsträger an, sondern in den Zentren, in denen auch unter veränderten, eingeschränkten Förderbedingungen weitere Finanzierungsquellen über eine betriebliche oder selbstfinanzierte Weiterbildung zu erschließen sind.

Die Reduzierung der Fördermaßnahmen führt zu einer geschlechtsspezifischen und arbeitsplatzbezogenen Segmentation, was sich vor allem in der höheren Arbeitslosenquote und einer längeren Verbleibsdauer in Arbeitslosigkeit bei Frauen und in einem – wenn auch nur langsam – bedeutsamer werdenden Anteil der betrieblichen und berufsbegleitenden beruflichen Weiterbildung zeigt.

Berufliche Qualifikation wird im Hinblick auf den finanziellen und zeitlichen Aufwand privatisiert und individualisiert. Entsprechend hat der einzelne zunehmend auch das Risiko der Verwertbarkeit in einer beruflichen Karriere zu tragen. Damit bestätigt sich, daß die Verweigerung von Qualifizierung Risiken in sich trägt, die bis zum Verlust des Arbeitsplatzes reichen. In Verbindung mit der Privatisierung auf erwerbswirtschaftlich organisierte Träger läßt sich so eine doppelte Privatisierung der beruflichen Weiterbildung konstatieren.

## **VI. Resümee**

### **1. Sozio-ökonomischer Ertrag der beruflich-betrieblichen Weiterbildung in der DDR**

Die beruflich-betriebliche Weiterbildung hat in der DDR unter dem Primat der Einheit von Ökonomie und Sozialpolitik und bezogen auf die damals notwendigen Qualifikationserfordernisse funktioniert, und zwar im Kontext

- von stabilen organisatorischen und diaktisch-methodischen Kontinuitäten von beruflicher Erstausbildung und beruflich-betrieblicher Weiterbildung;
- von genuinen, flexiblen und effizienten, wenn auch nur teilformalisierten Konzepten einer Verbindung von Arbeiten und Lernen;
- von ausreichenden, wenn auch ebenfalls nur teilformalisierten betriebsinternen und -externen Strategien der Weiterbildung des Weiterbildungspersonals (Teilnahme an Veranstaltungen der Weiterbildungskabinette obligatorisch);
- von Distributionseffekten großbetrieblicher Aus- und Weiterbildungspotentiale für Klein- und Mittelbetriebe der Region;
- von Qualifikationsstandards des Personals in der beruflichen Erwachsenenbildung, die überwiegend mit denen der hochschulisch ausgebildeten Berufsschullehrer identisch waren (Achtel 1992, S. 247).

Die Wirtschaftspolitik der DDR ist also nicht vorrangig an defizitären Qualifizierungsstrategien, schon gar nicht im Bereich der beruflichen Aus- und Weiterbildung gescheitert, sondern wegen völlig anders gelagerter Funktions- und Abstimmungsprobleme (Achtel 1992, S. 248).

### **2. Destruktion vorhandener Weiterbildungsstrukturen und -kapazitäten**

Das (vornehmlich betriebliche) Aus- und Weiterbildungspotential ist, wie bekannt, teils schlagartig (z.B. durch die Auswirkungen der juristischen Wende im Zuge der Wiedervereinigung mit der Übernahme des westdeutschen Aus- und Weiterbildungs-

rechts), teils sukzessiv (besonders durch das Wegbrechen der betrieblichen Aus- und Weiterbildungskapazitäten; Auf- und Abbau außerbetrieblicher Weiterbildung) zusammengebrochen. In dieser ersten Phase der weitgehenden Destruktion des alten betriebszentrierten Weiterbildungssystems verschwanden auch die ehemals ausgeprägten Kooperationspotentiale und -strukturen auf regionaler bzw. kommunaler Ebene, und zwar maßgeblich deswegen, weil die entsprechenden Betriebe oder sogar ganze Branchen 'abgewickelt' wurden.

### 3. Vom Weiterbildungschaos zur Marktbereinigung

Nach der im Frühjahr 1992 beginnenden Übergangsphase der beruflichen Weiterbildung, die von der Hoffnung auf direkte Arbeitsmarkteffekte durch Anpassungsqualifizierung geprägt war und unter der Chiffre „vom Plan zum Markt“ firmierte, setzte sich erst allmählich die Einsicht durch, daß die vornehmlich durch das AFG gesteuerte/finanzierte Weiterbildung eben *nicht* das erhoffte Instrument der wirtschaftlichen Revitalisierung sein könnte (Kozek 1994, S. 66; Sauter 1994). Zudem erkannte man zunehmend, daß die diesbezüglichen Kernprobleme der Transformation im Kontext der Lösungspotentiale durch Weiterbildung wohl „nur in direktem Kontakt zum Arbeitsplatz zu bewältigen“ seien (Schaumann 1993). Die dafür notwendige Struktur stand aber aufgrund der Destruktion des Arbeitsmarktes nicht mehr ausreichend zur Verfügung. Die nun sich vollziehende „Spaltung“ der beruflichen Weiterbildung (außerbetriebliche Weiterbildung für einen vage prognostizierten Bedarf – betriebliche Weiterbildung für einen konkret vorhandenen und zukünftig relevanten) ist eben in jener Phase *nicht* durch das Steuerungselement AFG verhindert worden. Damit ist dann aber auch keine echte Marktbereinigung erfolgt, sondern die Marktbereinigung bewirkte Segmentation, und dies deshalb, weil Qualität und Zuschnitt von Maßnahmen zwar in jener Phase nicht mehr bloßem Zufall überlassen wurde, aber auch nicht weitreichend genug gesteuert wurden.

### 4. Didaktisch-methodische Umbrüche als Deprofessionalisierungsgefahr

Zu den oben nur bruchstückhaft skizzierten nahezu totalen Veränderungen der Organisationsstrukturen beruflicher Weiterbildung traten in der 1. Phase der Transformation die curricularen und die didaktisch-methodischen Umbrüche. Dazu kam die personelle Ausdünnung des Weiterbildungspersonals im Kontext eines desolaten Arbeitsmarktes, so daß das Weiterbildungspersonal insgesamt einer dramatischen Deprofessionalisierungsgefahr unterlag:

- Die curricularen Strukturen der beruflichen Aus- und Weiterbildung in der DDR, im wesentlichen geprägt durch Fachwissenschaftlichkeit, disziplinäre Wissenschaftsstrukturiertheit (Hortsch/Kersten 1994, S. 93), Sequentialität und

Bezug zum Lernen im Prozeß der Arbeit und gestützt durch die Anbindung an die Lehrmeinungen der kognitiven Psychologie (Siebert 1994, S. 202), fanden und finden sich in der beruflichen Weiterbildung nicht wieder, die ihrerseits seit der Wende – zumindest vom Anspruch her – geprägt ist durch Handlungsstrukturierung, Okkasionalität, Individualisierung, Ganzheitlichkeit etc., faktisch jedoch häufig einer engen Fachsystematik folgt.

- Außerfachliche Kompetenzen (Schlüsselqualifikationen etc.) waren zwar durchaus in der beruflichen Aus- und Weiterbildung der DDR konzeptionell angelegt (Zentralinstitut 1986; Ministerrat 1987), wenn auch ausbildungsmethodisch und ausstattungs-mäßig (Lehrmittel etc.) nicht gut abgesichert, was auch mit den eingeschränkten beruflichen Handlungsspielräumen des Lehrpersonals zusammenhing und zu stark rezeptiven Lernformen geführt hatte, die jedoch jetzt nicht mehr gefragt waren. Die verbalen und apparativen Ausstattungen der hochgepriesenen neuen Aus- und Weiterbildungsmethoden mußten die lange praktizierten Vermittlungsmuster antiquiert und obsolet erscheinen lassen.

Die Ergebnisse unserer Studien zeigen nun, fokussiert auf das Weiterbildungspersonal der ehemaligen DDR (also nicht auf die Gesamtheit der nach der Wende in der beruflichen Weiterbildung in den NBL Tätigen), folgendes:

## 5. Ambivalentes Transformationsbewußtsein

Die grundsätzliche Stellung der Aus- und Weiterbildner dem Prozeß der gesellschaftlichen Transformation in den NBL gegenüber läßt sich als ambivalent kennzeichnen: Einerseits tritt man der gesellschaftlichen Transformation mit positiven materiellen und ideellen Erwartungen gegenüber, wird aber andererseits sachzwanghaft mit den negativen Wirkungen dieses gesellschaftlichen Umbruchs auf Beruf, Arbeitsplatz und soziale Beziehungen konfrontiert, die eher das vorbehaltlose Praktizieren von Anpassungs- und Unterordnungstugenden aufnötigen, als den Weiterbildnern aktiv von ihnen auszufüllende Freiräume und Gestaltungspartizipation zu eröffnen.

Der Mangel, beim Transformationsprozeß als *Gestaltungssubjekt* nicht gefragt und beteiligt zu sein, läßt ein Gefühl der Nonpartizipation aufkommen, das im Bewußtsein der Betroffenen dem Sachzwangcharakter des neuen Systems eine letztlich totale Unweigerlichkeit verleiht und nachweislich vorhandene Innovationspotentiale bei der Neugestaltung der beruflichen Aus- und Weiterbildung in den NBL zu unterdrücken droht bzw. ungenutzt verkümmern läßt. Diese Nonpartizipation deckt sich im übrigen augenfällig mit Partizipationserfahrungen aus der Zeit vor der Wende.

## **6. Berufliche Neuorientierung statt Resignation**

Die nähere Spezifizierung dieses ambivalenten Transformationsbewußtseins läßt allerdings kein resignativ-passivisches Verhältnis der Weiterbildner zum Transformationsprozeß erkennen. Es lassen sich vielmehr Bewußtseinsstrukturen identifizieren, die auf die subjektive Bewältigung und aktive Verarbeitung der mit der „Wende“ verbundenen berufsrollenspezifischen und sozialen Identitätsbrüche gerichtet sind.

Die individuelle Betroffenheit professioneller Weiterbildner, die durch die Konfrontation mit marktwirtschaftlichen Anforderungsstrukturen und Leistungskriterien in ihrer traditionellen Berufsidentität erschüttert wurden, kumuliert zur kollektiven Betroffenheit eines Berufsstandes, dessen gesellschaftliche Funktion, Reputation und ideologische Orientierung mit der Destruktion realsozialistischer Verhältnisse einem Umstrukturierungsdruck unterliegen und der nur mit der subjektiven Konstitution neuer Wertorientierungen und berufsrollenspezifischer Identifikationsmuster quasi gegen die praktischen Widrigkeiten des gesellschaftlichen Umbruchs gerettet werden kann.

## **7. Identitätsfindung durch neue Identifikationsmuster und durch Re-Identifizierungsprozesse**

Die Neustrukturierungsansätze der eigenen Berufsrolle definieren eine nunmehr marktwirtschaftlich ausgerichtete und dem Konkurrenz- und Leistungssystem verpflichtete berufspädagogische Weiterbildungspraxis, die die Aneignung der fachlichen, methodisch-didaktischen und pädagogischen Elemente, mithin die Erfüllung der Professionalisierungskriterien von Aus- und Weiterbildung westlicher Prägung mit Konservierungsbemühungen eines traditionell ethisch begründeten Wert- und Solidaritätsverständnisses zu verbinden sucht. Das ehemals berufsrollenspezifische Dienstleistungsverständnis des beruflichen Aus- und Weiterbildners gegenüber den Klienten wird gegen die neu etablierten Selektions- und Leistungsmechanismen so weit wie möglich verteidigt. Eine große Bereitschaft zur Adaption neuer methodischer und didaktischer Unterrichtsverfahren, zur Aneignung psychologisch-pädagogischer Kenntnisse bei gleichzeitigen Vorbehalten gegenüber allzu krassen Formen westlichen „Laisser-faire-Stils“ in der Aus- und Weiterbildung ist dabei unübersehbar.

## **8. Überwindung des Methodenschocks**

Die in der ersten Phase des Transformationsprozesses von den Weiterbildnern staunend und irritierend wahrgenommenen neuen Aus- und Weiterbildungsmethoden mit ihren offenen und liberalen Lernformen (Reuter, in Neubert/Steinborn 1994,

S. 207) sowie dem mehr und mehr als additiv erkannten verbalen und apparativen Ausstattungsgrad (siehe 4) verloren in der zweiten Phase, also ab Anfang 1993 (AFG-Novelle), zunehmend an Glanz und Überzeugungskraft, zumal sich die Weiterbildner jetzt verstärkt zutrauten, sich an alte Qualifizierungsmuster zu erinnern, sie positiv zu deuten und in ihre neue Berufsrolle einzubringen. Einige wenige stehen jedoch den Umbrüchen innerlich so reserviert gegenüber, daß sie das „Alte“ gegenüber dem „Neuen“ grundsätzlich bevorzugen. Stellvertretend seien einige Elemente dieser alten Besitzstände und Erfahrungen genannt, die, wie angedeutet, in unterschiedlicher Weise in die neue Berufsrolle eingebracht werden oder eben auch die alten Handlungsmuster zu rechtfertigen haben:

- Fachkompetenz als Stabilisierungsfaktor: Die solide Fachkompetenz im gewerblich-technischen Bereich, gestützt durch breite mathematisch-naturwissenschaftliche Grundlagen (Del Tedesco/Vierke in Del Tedesco u.a. 1993, S. 30), ermöglichte es den Weiterbildnern in der Regel, sich schnell und ohne größere Probleme in die neuen Technologien (CNC, CAD, Elektropneumatik etc.) einzuarbeiten; gefragt waren vielmehr Themen wie Arbeitssicherheit, Arbeits- und Tarifrecht sowie Umweltschutz (Liepmann/Stübzig 1994, S. 42 f.).
- Schlüsselqualifikationen: Es ist keineswegs so, wie häufig in der West-Literatur anzutreffen (z.B. Bonarius 1991, nach Del Tedesco/Vierke 1993, S. 35), daß die Vermittlung von Schlüsselqualifikationen in DDR-Weiterbildungsdidaktik und -methodik keine Rolle gespielt hätte. Zwar eingebettet in sozialistische Denk- und Handlungsstrukturen, doch gleichwohl nicht nur als Chiffre, sondern auch konkret in didaktisch-methodischen Handlungsanweisungen erkennbar waren Ziele wie die Förderung von Selbständigkeit, Problemlösungsfähigkeit, Teamfähigkeit und Kooperation sowie die Verbindung von Theorie und Praxis keinesfalls marginale pädagogische Ausschmückungen, sondern Aus- und Weiterbildungsrealität (Gutachten Pöhlmann, S. 21 ff.; Gentner, S. 18), wenn auch in stark dozentenorientierten Vermittlungsformen. Das wird auch dadurch belegt, daß das Thema „Schlüsselqualifikationen“ im Weiterbildungsbedarf von Aus- und Weiterbildnern einen sehr niedrigen Stellenwert hat (Liepmann/Stübzig 1994, S. 43).
- Auch die Annahme, daß das vielgepriesene „Lernen im Prozeß der Arbeit“ eher eine kostengünstige Verlegenheitslösung denn eine (zumindest teilweise) genuine didaktisch-methodische Vermittlungsform betrieblicher Aus- und Weiterbildung gewesen sei, hält einer kritischen Überprüfung nicht stand. Im Gegenteil: Schon früh, nämlich in den späten 60er Jahren, sind beispielsweise für die betriebliche Weiterbildungsdidaktik und -methodik in diesem Zusammenhang konzeptionell mit den sogenannten „Theoretischen Zentren in Produktionsabteilungen“ Elemente entwickelt und auch vereinzelt implementiert worden (Hering 1970), die von ihrem Anspruch her keinen Vergleich mit den bei uns



in jüngerer Zeit hochgepriesenen dezentralen Lernformen wie Qualitätszirkel, Lernstatt oder Lerninsel zu fürchten brauchen.

## **9. Der Weiterbildner als Transformationshelfer**

Die neuen beruflichen Anforderungen betreffen nur in relativ geringem Umfang die fachlichen Lehrinhalte, gravierend dagegen ist die Umstellung auf eine marktwirtschaftlich ausgerichtete Funktion, die sich über Qualifikationsvermittlung hinaus pädagogisch auf die Teilnehmer-Motivation zur Weiterbildung konzentriert, da angesichts der desolaten Arbeitsmarktlage in den NBL nur eine vage Berufseinkündigungsperspektive existiert. In diesem Zusammenhang geraten notwendigerweise auch berufs- und sozialpädagogische Maßnahmen mit anderen Adressatengruppen (z.B. Langzeitarbeitslosen) in den Blick.

Über das weiterhin existente Beruflich-Fachliche und Methodische hinaus findet eine Umorientierung der Politisierungs- und Identifizierungsfunktion durch berufliche Sozialisation und sozialpädagogische Beratungsfunktion statt.

Die praktische pädagogische Bildungsarbeit stellt sich somit im Prinzip als eine Art Lebenshilfe dar und besteht letztlich darin, theoretische und praktische Orientierungshilfen im neuen Marktwirtschaftssystem für die Klientel bereitzustellen, eine durchaus schwierige Situation angesichts potentieller eigener Lernschranken und Befangenheiten in alten Denkstrukturen (Del Tedesco 1993, S. 34 f.). Der Weiterbildner fungiert im eigenen Selbstbild gewissermaßen als Transformationshelfer, der seine wesentliche berufliche Bestimmung darin sieht, seiner Klientel den schwierigen Transformationsprozeß in eine marktwirtschaftlich bestimmte Berufskarriere zu öffnen bzw. dabei Hilfestellung zu geben, trotz häufig vorhandener Unsicherheiten bezüglich der eigenen Berufskarriere.

## **10. Weiterbildung als Funktion der gesellschaftlichen Transformation**

Die Vermittlung von sog. fachübergreifenden Schlüsselqualifikationen (vgl. 8), in Sonderheit solche im Bereich beruflicher Autonomie und Handlungskompetenz, wird unter den gegenwärtigen krisenhaften Transformationsbedingungen in den NBL zur berufspädagogischen Notwendigkeit. In dem Maße, wie berufspädagogisches Handeln die Adressaten befähigt, Ausbildung und Existenzsicherung unter den restriktiven Arbeitsmarktverhältnissen zur eigenen Lebensbewältigungsperspektive auszubauen, wird berufspädagogische Praxis selbst zu einem transformatorischen Element im Kontext der gesamtgesellschaftlichen Transformation in den NBL. Die professionellen Akteure können durch aktives Handeln diesen Prozeß beschleunigen

und zum tendenziellen Stabilitätsfaktor in der gegenwärtigen Krisensituation werden.

Im Endeffekt kann die berufliche Weiterbildung zu einer Produktivkraft beim Neuaufbau werden, unter der Voraussetzung, daß entsprechende flankierende politische Maßnahmen und qualifikatorische Förderung durch die Bildungsinstitutionen in diese Prozesse wirksam eingreifen.

## **11. Bildungspolitische und institutionelle Rahmenbedingungen**

Der institutionelle Zusammenhang, in dem hauptamtliche pädagogische Mitarbeiter stehen, ist für die berufliche Neuorientierung nach der Wende von erheblicher Bedeutung. Die beruflichen Anforderungen, die Arbeitsbedingungen und die soziale Sicherung der Mitarbeiter sind von der regionalen Bedeutung einer Bildungseinrichtung, ihrer pädagogischen Konzeption und ihrem institutionellen Status innerhalb von Verbänden und politisch-ökonomischen Interessenkonfigurationen abhängig.

Das Überleben von Bildungseinrichtungen der beruflichen Weiterbildung hängt im wesentlichen von ihrem Erfolg im o.g. Spannungsverhältnis ab, wodurch ein permanenter Profilierungsdruck auf den Institutionen lastet, dem sie durch ständige Attraktionsbeweise für ihr Angebot und Programm entgegenen. Dieser Erfolgszwang wird aber nicht durchgängig als Druck erfahren, sondern auch als positiver Stimulus. Mit diesem Stimulus verbindet das Personal sowohl eine Bereicherung der eigenen Berufssituation als auch eine Beförderung des unternehmerischen Erfolgs der Bildungsinstitution.

An bildungspolitisch gesetzten Problemlösungen mitzuwirken wird als Hauptaufgabe einer tragfähigen Weiterbildung gesehen. Dabei tritt man für eine Orientierung der Weiterbildung an arbeitsmarktpolitischen Maßstäben und Notwendigkeiten ein, wobei die Perspektive, schwerpunktmäßig auch Benachteiligtenprogramme aufzulegen, unter dem Gesichtspunkt besonders attraktiv erscheint, das sozial- und bildungspolitische Profil der Institution stärker zu konturieren.

Unabhängig davon, welches Profil eine Institution letztlich erhält, muß an dieser Stelle eingefordert werden, daß ein Qualitätsstandard für Weiterbildungsträger unbedingt erstellt werden muß und daß die einmal formulierten Forderungen für alle an der Weiterbildung beteiligten Träger verbindlich sein müssen. Diese Qualitätsstandards haben sich auf Marktfähigkeit, Zertifizierungsfähigkeit, Ausbildung des Personals, Ausstattung, Kooperationsfähigkeit, Akzeptanz durch Wirtschaftspartner etc. zu beziehen und könnten u.a. nach Abschluß der Forschungsverbundprojektphase breit diskutiert und entwickelt werden.

## 12: Phasenkongruenz im Transformationsprozeß von Weiterbildungspersonal und -institutionen

Sowohl für die *Weiterbildungsinstitutionen* als auch für das Weiterbildungspersonal lassen sich bislang zwei Transformationsphasen unterscheiden (Alt u.a. 1994 S. 100 f.), die zwar zeitlich parallel verlaufen, aber von großer Unterschiedlichkeit nicht nur inhaltlich, sondern auch strategisch gekennzeichnet sind:

- Auf der Seite der *Weiterbildungsinstitutionen* ist die erste Phase gekennzeichnet von
  - Auflösung betriebszentrierter Weiterbildung im Kontext aufgelöster Berufsausbildungsstrukturen;
  - Aufbau außerbetrieblicher pluralistischer Weiterbildungsstrukturen;
  - Zerfall ehemals bestehender regionaler Weiterbildungskooperationsnetze (mit dem gleichzeitigen Versagen regionaler Arbeitsämter in dieser Hinsicht, zumindest in einigen Regionen).

Die zweite Phase ist geprägt von

- vornehmlich kostenorientierter Marktbereinigung bei der außerbetrieblichen Weiterbildung;
  - zaghafter Renaissance des Lernortes Betrieb;
  - Konsolidierung der AFG-geförderten Weiterbildung.
- Auf der Seite des *Weiterbildungspersonals* stehen für die erste Phase
    - das Vertrauen auf beruflicher Weiterbildung als dem Motor für wirtschaftlichen Aufschwung und als Voraussetzung für Beschäftigung;
    - die Deprofessionalisierungsgefahr durch die neuen didaktisch-methodischen Konzeptionen;
    - die Verunsicherung durch die neuen Organisationsstrukturen.

Die zweite Phase wird bestimmt durch

- Re-Identifizierungsprozesse mit der gebrochenen beruflichen Kompetenz;
- Wiederentdeckung der zentralen Kategorien Arbeit und Betrieb für die berufliche Weiterbildung;
- Aufbau neuer Rollenmuster im Rahmen der gesellschaftlichen Transformation.

# Literatur

- Achtel, K.: Zur beruflichen Bildung Erwachsener in der ehemaligen DDR. In: Pütz (Hrsg.): Innovationen in der beruflichen Bildung. Hermann Schmidt zum 60. Geburtstag. Berlin/Bonn 1992.
- Adamy, W.; Möller-Lücking, N.: Zum Reformbedarf am Arbeitsförderungsgesetz. In: Sozialer Fortschritt, Heft 12/1992.
- Alt, Ch.; Sauter, E.; Tillmann, H.: Berufliche Weiterbildung in Deutschland. Strukturen und Entwicklungen. Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Berlin/Bonn 1994.
- Andretta, G.; Baethge, M.; Dittmer, St.: Übergang wohin? Schwierigkeiten ost-deutscher Industriearbeiter bei ihrer betrieblichen Neuorientierung. In: SOFI-Mitteilungen Nr. 21. Göttingen 1994.
- Autorenkollektiv: Technisches Grundwissen des Meisters, Bd. 1. Leipzig 1977.
- Autsch, B.; Burkhardt, D.: Analyse über Stellung, Profil und Kapazitäten der Einrichtungen der Berufsbildung. Zentralinstitut für Berufsbildung. Berlin (BIBB) 1990.
- Autsch, B.; Brandes, H.; Walden, G.: Bedingungen und Aufgaben bei der Umgestaltung des Berufsbildungssystems in den neuen Bundesländern, BIBB-Sonderveröffentlichung. Berlin/Bonn 1991.
- Baethge, M.; Dobischat, R.; Husemann, R. u.a.: Black Box Betriebliche Weiterbildung: Forschungsdefizite und Forschungsperspektiven aus der Sicht von Arbeitnehmern. In: SOFI-Mitteilungen 11/1989, Göttingen 1989.
- Baethge, M.; Dobischat, R.; Husemann, R. u.a.: Forschungsstand und Forschungsperspektiven im Bereich betrieblicher Weiterbildung – aus der Sicht von Arbeitnehmern. In: BMBW (Hrsg.): Betriebliche Weiterbildung. Forschungsstand und Forschungsperspektiven. Bad Honnef 1990.
- Baethge, M.: Projektantrag Nov. 91.
- Bäurle, H.; Sackmann, M.: Wissenschaftsorientierung und wissenschaftslogische Strukturierung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung der DDR auf Facharbeiter- und Meisterebene. Eine Untersuchung curricularer und didaktischer Muster am Beispiel ausgewählter Elektroberufe in Hinsicht auf die Gestaltung von Weiterbildungsmaßnahmen in den Neuen Bundesländern. (Diplom-Arbeit) Universität Karlsruhe, 1994.
- Bayer, M.: Weiterbildung vor dem Zusammenbruch. In: Erziehung und Wissenschaft, Heft 4/1993.
- Behrendt, W.: Berufliche Erwachsenenbildung im Spannungsfeld von Ökonomie und Persönlichkeitsentwicklung. In: Döge, K.; Griese, M. (Hrsg.): Erwachsenenbildung in der DDR im Umbruch. Baltmannsweiler 1991.

- Berger, P.: Von Bewegungen in zur Bewegung von Strukturen – Provisorische Überlegungen zur Strukturanalyse im vereinten Deutschland. In: Soziale Welt 42 (1991).
- Bernard, F.: Grundlinien der beruflichen Bildung im Bereich Maschinenbau/ Metallgewerbe. Gutachten für das ABWF-Verbundprojekt, Teilprojekt Karlsruhe. Magdeburg (1993).
- Bialas, C.; Ettl, W.: Wirtschaftliche Lage, soziale Differenzierung und Probleme der Interessenorganisation in den neuen Bundesländern. In: Soziale Welt 44 (1993)1.
- Biermann, H.: Berufsausbildung in der DDR. Zwischen Ausbildung und Auslese. Opladen 1990.
- Blanke, B. u.a.: Arbeitslosigkeit im Kreislauf der Politik. In: Gegenwartskunde (1989)4.
- Blaschke, D. u.a.: Qualifizierung in den neuen Bundesländern. In: Materialien aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (MatAB) Nr. 7/1990.
- Bohnet, A.; Ohly, C.: Zum gegenwärtigen Stand der Transformationstheorie – eine Literaturstudie. In: ZfW 41(1992)1.
- Bosch, G.; Knuth, M.: Der Arbeitsmarkt in Ostdeutschland. In: Soziale Sicherheit, Heft 5/1992.
- Bosch, G.: Regionale Entwicklung und Weiterbildung. In: Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.): Berufliche Weiterbildung als Faktor der Regionalentwicklung. Hannover 1993.
- Bosch, G.: Wirtschaft und Arbeitsmarkt in Ostdeutschland 1990-1993 – Eine Zwischenbilanz. In: Veröffentlichungen des Fachbereichs I der Gerhard-Mercator Universität -GHS- Duisburg, Heft 8, Duisburg 1994.
- Bramer, H.: Berufliche Weiterbildung in der DDR vor der Wende. In: MittAB 2/91.
- Brinkmann, Chr.; Völkel, B.: Zur Implementation arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen in den neuen Bundesländern. In: MittAB 3/92. Stuttgart 1992.
- Brinkmann, Chr.; Wolfinger, C.: Aktive Arbeitsmarktpolitik mit einem neuen Instrument. Pauschalierte Lohnkostenzuschüsse zur Arbeitsförderung (§ 249 h AFG), IAB-Werkstattbericht vom 17.10.1994. Nürnberg 1994.
- Brödel, R.: Erwachsenenbildung am Beginn der Transformation. Hannover 1993.
- Buer, J. van: Pädagogische Freiheit, pädagogische Freiräume und berufliche Situation von Lehrern an Wirtschaftsschulen in den neuen Bundesländern. In: Buer; Matthäus; Squarra (Hrsg.): Neuere Arbeiten aus der Wirtschaftspädagogik an der Humboldt-Universität zu Berlin. Berlin (Humboldt-Universität) o.J. (1994).
- Buggenhagen, H.-J.: Transfer von Modellen beruflicher Weiterbildung. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, Sonderheft September 1991: Berufsbildung in den neuen Bundesländern 1991. Bielefeld 1991.

- Bührdel, Chr.; Reibetanz, H.; Tölle, H.: Unterrichtsmethodik Maschinenwesen. Berufstheoretischer Unterricht. Berlin (Ost) 1988.
- Bundesanstalt für Arbeit im Zusammenwirken mit dem Bundesinstitut für Berufsbildung: Ausbildungsberufe der ehemaligen DDR und vergleichbare/verwandte Ausbildungsberufe der Bundesrepublik Deutschland. Nürnberg 1990a.
- Bundesanstalt für Arbeit im Zusammenwirken mit dem Bundesinstitut für Berufsbildung: Ausbildungsberufe der ehemaligen DDR – Ausbildungsberufe 2: Metall, Elektro. Nürnberg 1990b.
- Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft (Hrsg.): Berufsbildungsbericht 1992. Bonn 1992b.
- Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft (Hrsg.): Berufsbildungsbericht 1993. Bonn 1993b.
- Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft (Hrsg.): Informationen Bildung und Wissenschaft, Heft 7/8; 1992a.
- Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft (Hrsg.): Informationen Bildung und Wissenschaft, Heft 12; 1993a.
- Buttler, F.: Alternativen der Arbeitsmarktpolitik. In: Soziale Sicherheit, Heft 10/1993.
- Degen, U.: Qualifikation des Ausbildungspersonals in Betrieben und Berufsschulen der neuen Bundesländer. In: BIBB (Hrsg.): Berufliche Bildung in den neuen Bundesländern. Berlin 1994.
- Del Tedesco, D. u.a.: Bestand und Probleme der Multiplikatorenfortbildung in der beruflichen Bildung der neuen Bundesländer am Beispiel des Projekts „DATA“. Universität Bremen 1993.
- Dietrich, R.; Guder, M.: Auf neue Anforderungen durch Einheit von Aus- und Weiterbildung reagieren. In: Berufsbildung 43(1989)10.
- Dietrich, R.: Das System beruflicher Erwachsenenbildung in der ehemaligen DDR mit Ausblick auf künftige Strukturprobleme in den neuen Bundesländern. In: MittAB, Heft 2/1991.
- Dobischat, R.; Neumann, G.: Qualifizierungs- und beschäftigungspolitische Perspektiven in den fünf neuen Bundesländern. In: Gewerkschaftliche Bildungspolitik 42(1991)4.
- Dobischat, R.; Husemann, R.: Berufliche Weiterbildung als regionalpolitischer Innovationspfad in den neuen Ländern. In: Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.): Berufliche Weiterbildung als Faktor der Regionalentwicklung. Hannover 1993.
- Dobischat, R.; Meisel, K.: Berufliche Weiterbildung in der Region – eine Feldexploration. In: Pädagogische Arbeitsstelle des Deutschen Volkshochschulverbandes e.V. (Hrsg.): Erwachsenenbildung in den neuen Ländern. Frankfurt 1993.



- Dobischat, R.; Wassmann, H.: Berufliche Weiterbildung, Arbeitsmarkt und Region. Frankfurt am Main 1985.
- Dobischat, R.: Analysen und Perspektiven regionalisierter Berufsbildungsforschung. Ein Forschungsreport zu einem vernachlässigten Problem. In: Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.): Berufliche Weiterbildung als Faktor der Regionalentwicklung. Hannover 1993.
- Dobischat, R.: Einheitlichkeit und Differenzierung der beruflichen Weiterbildung als Problem der regionalen Berufsbildungsforschung. In: Buttler, F.; Czicholl, R.; Pütz, H. (Hrsg.): Modernisierung beruflicher Bildung vor den Ansprüchen von Vereinheitlichung und Differenzierung, BeitrAB 177. Nürnberg 1994.
- Dobischat, R.: Qualifizierungspolitik in den neuen Bundesländern. In: Gewerkschaftliche Bildungspolitik 43(1992)1.
- Döring, O.; Schäfer, E.: Weiterbildung in Sachsen-Anhalt. Magdeburg 1993.
- Ebmeyer, K. U.: Von ordentlichen Verhältnissen und anderen Prioritäten. In: QUEM-Bulletin 7-8/1994.
- Elsner, K.; Henkert, C.; Rentsch, R.: Standpunkte zur Gestaltung und zum Einsatz von Unterrichtshilfen. In: Forschung der sozialistischen Berufsbildung 17(1983)6.
- Epping, R.: Nichtbetriebliche-berufliche Weiterbildung. FernUniversität Hagen 1991.
- Erd, R.: Neue Politikräume auf kommunaler Ebene. In: Rühl, Chr. (Hrsg.): Probleme der Einheit, Bd. 5: Institutionelle Reorganisation in den neuen Ländern. Marburg 1992.
- Erpenbeck, J.; Weinberg, J.: Menschenbild und Menschenbildung. Münster/New York 1993.
- Falk, Chr.; Jentsch, G.; Römisch, St.; Schiele, H.; Schneider, G.: Regionalstudie zur Rahmenbedingungen beruflicher Weiterbildung im Arbeitsamtsbezirk Eberswalde (Brandenburg). Hrsg. vom Qualifikationsentwicklungsbüro Brandenburg. Eberswalde 1993.
- Faulstich, P. u.a.: Bestand und Perspektiven der Weiterbildung. Weinheim 1991.
- Faulstich, P.: Weiterbildung in den „Fünf neuen Bundesländern“ und Berlin. Kassel 1993.
- Flick, Kardorff u.a.: Handbuch qualitative Sozialforschung. Weinheim 1995.
- Frese, M.; Plüddemann: Umstellungsbereitschaft im Osten und Westen Deutschlands. Zeitschrift für Sozialpsychologie 23(1993).
- Friedrich: Tabellenbuch Elektrotechnik/Elektronik. Hrsg. von A. Lipsmeier. 512.-526. Aufl., Bonn 1989.
- Friedrich: Tabellenbücher Elektrotechnik. 20. bearbeitete Auflage, Leipzig 1985.
- Friedrichs, J.: Methoden der empirischen Sozialforschung. Opladen 1980.
- Geißler, R.: Die Sozialstruktur Deutschlands. Bundeszentrale für politische Bildung, Bonn 1992.

- Gentner, J. u.a.: Von der Kombinarsakademie des Kombinats VEB Carl Zeiss Jena zur Fortbildungsakademie der Wirtschaft GmbH – eine Fallstudie zur Entwicklung einer betrieblichen Bildungseinrichtung der ehemaligen DDR während der Zeit der „Wende“. Gutachten für das ABWF-Verbundprojekt, Teilprojekt Karlsruhe. Jena 1994.
- Georg, W. u.a.: Grundkurs Berufspädagogik, Kurseinheit 3/111, Fernuniversität Hagen 1988.
- Gewande, W.-D.: Berufliche Bildung und berufliche Qualifikation in der Deutschen Demokratischen Republik. In: Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Anerkennung von Übersiedelzeugnissen, Band 1, 3. Auflage. Berlin 1989.
- Gewande, W.-D.: Beschreibung von DDR-Facharbeiterberufen – Empfehlungen für die Gleichstellung mit Ausbildungsberufen. In: Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Anerkennung von Übersiedelzeugnissen, Band 2, Berlin 1990.
- Giesen, B./Leggewie, C. (Hg.): Experiment Vereinigung – Ein sozialer Großversuch. Berlin 1991.
- Glaeßner, G.-J.; Rudoph, I.: Macht durch Wissen. Zum Zusammenhang von Bildungspolitik, Bildungssystem und Kaderqualifizierung in der DDR. Eine politisch-soziologische Untersuchung. Opladen 1978.
- Gnahn, D.: Regionalisierung in der beruflichen Weiterbildung – Endbericht – Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforchung an der Universität Hannover. Hannover 1994.
- Grünert, H.: Arbeitsmarkt und Beschäftigung im Transformationsprozeß. Kommentierte Literaturübersicht zur Transformationsforschung, hrsg. vom Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Bd. 2, Berlin 12/ 1993.
- Haenschke, B.: Weiterbildung und Identität. QUEM-report, Heft 1. Berlin 1993.
- Haenschke, B.: Transformation und Identität. Aspekte, Erfahrungen, Tendenzen. QUEM-report, Heft 24. Berlin 1994.
- Hanf, Thomas: Sozialstruktur im Umbruch – die ehemalige DDR. In: Glatzer, Wolfgang (Hg.): Die Modernisierung moderner Gesellschaften. 25. Deutscher Soziologentag, Frankfurt 1990.
- Harke; Erdmann u.a.: Beiträge zur Erwachsenenqualifizierung. Berlin (Ost) 1973.
- Harke, D.; Sauter, E.: Qualität und Wirtschaftlichkeit beruflicher Weiterbildung. Berichte zur Beruflichen Bildung, Heft 99. Berlin/Bonn 1988.
- Hartwig, Chr.-J.: Theorie oder Theorien? In: QUEM-Bulletin Heft 7-8/1994. Berlin 1994.
- Hartwig, Chr.-J.: Weiterbildung im Transformationsprozeß – die Bedeutung des Lernens im Prozeß der Arbeit. In: Kornbichler; H.: Kommunikationskultur und Arbeitswelt. Psychologische Dimensionen der beruflichen Weiterbildung im Transformationsprozeß. Berichte – Erfahrungen – Trends. Berlin 1994.

- Hecker, U.: Der nachträgliche Erwerb des Facharbeiterabschlusses in der ehemaligen DDR. In: BIBB (Hrsg.): Berufliche Bildung in den neuen Bundesländern. Eine Zusammenstellung von Forschungsergebnissen der Hauptabteilung 1. Berlin 1994. S. 55-58 (Manuskriptdruck).
- Heidemann, C.: Methodologie der Regionalplanung. Karlsruhe 1992.
- Heidenreich, M.: Die mitteleuropäische Großindustrie im Transformationsprozeß. In: Zeitschrift für Soziologie 23(1994)1.
- Hering, D.: Verbindung von Arbeiten und Lernen durch Theoretische Zentren in Produktionsabteilungen sozialistischer Industriebetriebe. – Berufsbildung 24(1970)6.
- Hering, D.: Zur Faßlichkeit naturwissenschaftlicher und technischer Aussagen. Berlin 1959.
- Heyse, V.: Studie zu sozialisationsbedingten Grundwerten und bisherigen Motivationen ostdeutscher Arbeitnehmer und deren Berücksichtigung im Rahmen der betrieblichen Weiterbildung, insbesondere im Verhaltenstraining. Berlin 1992 (unveröffentlichtes Manuskript).
- Hild, P.: Arbeitsförderungsgesellschaften: ein Problem der dezentralen Selbststeuerung, der Kooperation und Koordination der Akteure. In: Peters, W. (Hrsg.): Zur Arbeitsmarktentwicklung und zum Einsatz arbeitsmarktpolitischer Instrumente in den Neuen Bundesländern, Arbeitspapier 1992 – 2 des Arbeitskreis Sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung (SAMF) e. V. Gelsenkirchen 1992.
- Hoepfner, H.-D.; Selka, R.: Methodentransfer – aber wie? In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, Sonderheft September 1991: Berufsbildung in den neuen Bundesländern 1991. Bielefeld 1991.
- Hortsch, H.; Kersten, St.: Untersuchung zum Lernen im Prozeß der Arbeit in der DDR. Gutachten für das ABWF-Verbundprojekt, Teilprojekt Karlsruhe. Dresden 1994a.
- Hortsch, H.; Kersten, St.: Untersuchungen zur Beruflichen Weiterbildung in den neuen Bundesländern. Gutachten für das ABWF-Verbundprojekt, Teilprojekt Karlsruhe. Dresden 1994b.
- Hübner, W.: Lernort Betrieb zwischen Vision und Realität. In: QUEM-Bulletin, Heft 1/1994.
- Huebner, M.; Krafft, A.; Ulrich, G. u.a.: ABM in der lokalen Politikarena. Macht und Interessen bei der Implementation lokaler Arbeitsmarktpolitik. Berlin 1990a.
- Huebner, M.; Krafft, A.; Ulrich, G.: Allgemeine Maßnahmen zur Arbeitsbeschaffung – Ein Geschäft auf Gegenseitigkeit? Zur Theorie und Empirie arbeitsmarktpolitischer Feinsteuerung. In: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit (Hrsg.): Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 23(1990b)4.

- Institut für Wirtschaftsförderung durch Personalentwicklung Thüringens (Hrsg.): Lernen im Prozeß der Arbeit. Zwischenbericht eines Modellprojekts des BMBW und des Landes Thüringen. Erfurt 1994.
- Jacob, K./Stieler, B.: Schlußfolgerungen aus Branchenstudien. QUEM-report, Heft 14, Berlin 1993.
- Jens, U.: Schocktheapie oder Gradualismus. In: Wirtschaftsdienst 93/ III.
- Kaiser, M. (Hrsg.): Bildung und Beruf im Umbruch. Zur Diskussion der Übergänge in die berufliche Bildung. In: Hochschule und Beschäftigung im geeinten Deutschland. Nürnberg 1992 (BeitrAB 153.1).
- Kell, A.; Kutscha, G.: Kritische Theorie der ökonomischen Bildung und das Problem der didaktischen Reduktion. In: Zeitschrift für Pädagogik 23 (1977) 3.
- Keßler, K.: Strukturprobleme beruflicher Weiterbildung in der Region. Frankfurt am Main 1993.
- Klemm, K.; Böttcher, W.; Weegen, M.: Bildungsplanung in den neuen Bundesländern. Weinheim/München 1992.
- Klingberg, L.: Einführung in die Allgemeine Didaktik. Berlin (Ost) 1982.
- Kloas, P.-W.; Selle, B.: Vom Ungelernten zur Fachkraft – Modelle zur Kombination von Arbeit und Berufsausbildung im Überblick. Bielefeld 1995 (BIBB-Berichte zur berufl. Bildung, Heft 181).
- Kloten, N.: Die Transformation von Wirtschaftsordnungen: theoretische, phänotypische und politische Aspekte. Tübingen 1991.
- Kornbichler, T.; Hartwig, Chr.-J. (Hrsg.): Kommunikationskultur und Arbeitswelt. Psychologische Dimensionen der beruflichen Weiterbildung im Transformationsprozeß. Berlin 1994.
- Körner, H.; Lusky, G.: Berufsfachkommissionen in der ehemaligen DDR. QUEM-report, Heft 13. Berlin 1993.
- Kozek, T.: Anpassung der Qualifikationsstrukturen an die Bedingungen der Marktwirtschaft aus internationaler Erfahrungen Erfahrungen. QUEM-report, Heft 23. Berlin 1994.
- Kronauer; Vogel: Regionale Arbeitsmarktentwicklung und Arbeitslosigkeit in Ostdeutschland, SOFI-Mitteilungen, Heft 21, 1994.
- Küchler, F. von; Kade, S. (Hrsg.): Erwachsenenbildung im Übergang. Frankfurt am Main 1992.
- Kuhn, A.: Unified Social Science. Homewood. Illinois 1975.
- Künzel, K.: Strukturelle und pädagogische Aspekte beruflicher Weiterbildung in NRW. Dortmund 1983.
- Kuratorium der Arbeitsgemeinschaft QUEM: Thesen zur Transformation der Qualifikations- und Sozialisationspotentiale von Erwerbstätigen in den neuen Bundesländern. In: Berufliche Weiterbildung im Transformationsprozeß – Eine Zwischenbilanz. QUEM-report, Heft 12. Berlin 1993.

- Kurz-Scherf, I.; Mahnkopf, B.: Innerbetriebliche Notwendigkeiten und Möglichkeiten zur Qualifizierung aus der Sicht der Beschäftigten. QUEM-report, Heft 7, Teil II. Berlin 1993.
- Kuwan, H.: Einstellungen zur Weiterbildung. Hrsg. vom Bundesminister für Bildung und Wissenschaft. Bonn 1992.
- Laabs, H.-J., u.a. (Hrsg.): Pädagogisches Wörterbuch. Berlin (Ost) 1987.
- Lammert, N.: Wie im Westen so im Osten. Der Beitrag der Bildungspolitik zur Erneuerung der ökonomischen und sozialen Verhältnisse im vereinten Deutschland. In: Jens, U. (Hrsg.): Der Umbau – Von der Kommandowirtschaft zur öko-sozialen Marktwirtschaft. Baden-Baden 1991.
- Lenske, W.: Perspektive Marktwirtschaft. Personalentwicklung, Qualifizierung und wirtschaftliche Rahmenbedingungen aus der Sicht ostdeutscher Unternehmer. Köln 1990.
- Liebmann, D./Stübiger, J.: Bedarfsanalyse in den neuen Bundesländern, S. 7-61. In: Neubert, R./Steinborn, H.-Chr. (Hg.): Personalqualifizierung in den neuen Bundesländern, Bd. 1: Stand und Perspektiven. Berlin (BIBB) 1993: Bedarf und Realisierung. Bielefeld 1994
- Lipsmeier, A.: Zum Problem der Kontinuität zwischen beruflicher Erstausbildung und beruflicher Weiterbildung. In: Die Deutsche Berufs- und Fachschule, 73(1977)10.
- Lösch, D.: Der Weg zur Marktwirtschaft. In: Wirtschaftsdienst 12/1992.
- Mader, O.: Fragen der Lehrplantheorie. Berlin (Ost) 1979.
- Mandl, H.; Friedrich, H.-F.: Lern- und Denkstrategien – ein Problemaufriß. In: Mandl, H.; Friedrich, H.-F. (Hrsg.): Lern- und Denkstrategien, Analyse und Intervention. Göttingen 1992.
- Marz, L.: System – Zeit und Entökonomisierung. Zu Zeit/Macht-Dispositiven und mentalen Dispositionen in realsozialistischen Wirtschaften. In: Schmidt, R. (Hrsg.): Zwischenbilanz: Analysen zum Transformationsprozeß der ostdeutschen Industrie. Berlin 1993.
- Mayer, K. U.: Soziale Ungleichheit und Lebensverläufe. In: Giesen, B., Leggewie, C. (Hrsg.): Experiment Vereinigung. Berlin 1991.
- Meier, A.: Die Probe aufs Exempel: Weiterbildung im sozialen Strukturwandel Ostdeutschlands. In: Meier, A.; Rabekleber, U. (Hrsg.): Weiterbildung, Lebenslauf, Sozialer Wandel. Berlin 1993.
- Meier, A.: Lernort Betrieb – was blieb? In: Grundlagen der Weiterbildung 2(1991)4.
- Ministerrat der DDR: Beschluß über Maßnahmen für die weitere Vervollkommnung der beruflichen Weiterbildung der Facharbeiter und Meister entsprechend den Erfordernissen der umfassenden Intensivierung und breiten Anwendung der Schlüsseltechnologien. 24.12.87.
- Müller, H.: Auswirkungen der beruflichen Weiterbildungsförderung nach dem AFG. Frankfurt am Main 1987.

- Müller, K.: Chancen durch Qualifizierung? Eine Fallstudie zum beginnenden Aufbau der Bildungslandschaft in einer ländlichen Problemregion. In: Boje, J.; Brinkmann, Chr.; Slawinski, U.; Völkel, B. (Hrsg.): Zur Entwicklung ländlicher Räume in den neuen Bundesländern, BeitrAB 175. Nürnberg 1993.
- Müller, W.: Erfahrungen bei der Einführung neuer Ausbildungsmittel am Beispiel des Ausbildungsberufs Tischler. In: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis, Sonderheft September 1991: Berufsbildung in den neuen Bundesländern 1991. Bielefeld 1991.
- Müller-Hartmann, I.: Soziale Lage, soziale Risiken und ihre Bewältigung in den neuen Bundesländern. In: Berliner Journal für Soziologie 3/1993.
- Neubert, J.: Gruppenprozeduren zur Arbeits- und Organisationsgestaltung – Begründung und Abriß einer Methodenklasse. In: Czycholl, R.; Ebner, H.G. (Hrsg.): Aspekte der Personal- und Organisationsentwicklung in der DDR. Universität Oldenburg 1989.
- Neubert, R.; Steinborn, H.-Chr. (Hrsg.): Personalqualifizierung in den neuen Bundesländern, Bd. 1: Stand und Perspektiven. Berlin (BIBB) 1993; Bd. 3: Bedarf und Realisierung. Bielefeld 1994.
- Offe, C.: Der Tunnel am Ende des Lichts. Frankfurt/New York 1994.
- Offe, C.: Die Integration nachkommunistischer Gesellschaften: die ehemalige DDR im Vergleich zu ihren osteuropäischen Nachbarn. In: Schäfers, B. (Hrsg.): Lebensverhältnisse und soziale Konflikte im neuen Europa. Frankfurt/New York 1993.
- Ortleb, R.: Förderung betrieblicher Weiterbildung nötig. In: QUEM-Bulletin, Heft 6/1993.
- Ortleb, R.: Zwischenbilanz und Perspektiven der beruflichen Bildung in den neuen Ländern. In: BWP Sonderheft 1991.
- Peter, L.: Zur modernisierungstheoretischen Interpretation des Umbruchs- und Transformationsprozesses. In: BISS-public 11, Berlin 1994.
- Pfüller, M.: Projektarbeit als Suchprozeß. In: QUEM-Bulletin, Heft 7-8/1994.
- Pickel, A.: Die Bedeutung Ostdeutschlands für die vergleichende Transformationsforschung. In: BISS-public 12/1993.
- Pöhlmann, Th.: Die Bereitstellung und Nutzung von Erkenntnissen ausgewählter psychologischer Disziplinen für die berufliche Aus- sowie betriebliche Weiterbildung aus berufspädagogischer Sicht. Gutachten für das ABWF-Verbundprojekt, Teilprojekt Karlsruhe. Jena 1993.
- Pollak, D.: Von der Organisationsgesellschaft zur Risikogesellschaft. In: Berliner Journal für Soziologie 1(1991)3.
- Popadak, M.: Perspektiven berufsbezogener Weiterbildung der Volkshochschule Zwickau im Hinblick auf den regionalen Bedarf, unveröffentlichtes Manuskript. Zwickau 1992.



- Ramlow, E.; Scholz, D.; Diener, W.: Zur Nachqualifizierung von Meistern aus den neuen Bundesländern – Curriculumvergleich. Berlin/Bonn (BIBB). 1993.
- Redaktionskollektiv Feierabend u.a.: Lexikon der Wirtschaft. Berufsbildung. Berlin (Ost) 1978.
- Reissert, B.: Steuer- oder Beitragsfinanzierung der Arbeitsmarktpolitik in den neuen Bundesländern? Wissenschaftszentrum für Sozialforschung. Berlin 1991.
- Reißig, R.: Rückweg in die Zukunft. Über den schwierigen Transformationsprozeß in Ostdeutschland. Frankfurt am Main 1993.
- Reißig, R.: Transformationsprozeß Ostdeutschland – empirische Wahrnehmungen und theoretische Erklärungen. Manuskript Wissenschaftszentrum. Berlin 1993.
- Rose, H.; Thomas, W. (Hrsg.): Unterrichtsmethodik Elektrotechnik, Berufstheoretischer Unterricht. Berlin (Ost) 1985.
- Rottenburg, R.: Der Sozialismus braucht den ganzen Menschen. Zeitschrift für Soziologie 14(1991)4.
- Rudolph, W.: Die Erwachsenenbildung in der DDR vor den Herausforderungen der Zeit. In: Knoll, J.; Sommer, U. (Hrsg.) Von der Abgrenzung zum Beitritt. Ehningen 1992.
- Sachverständigenrat zur Beurteilung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (Hg.): Jahresgutachten 1990/91. Dt. Bundestag, Drucksache 11/84-72, vom 11.3.1990
- Sauer, J.: Der Transformationsprozeß als Lernort. In: QUEM-Bulletin, Heft 12/1993.
- Sauter, E.: Berufliche Weiterbildung im Transformationsprozeß. Fortbildung und Umschulung nach der 10. Novelle zum Arbeitsförderungsgesetz. In: Recht der Jugend und des Bildungswesens, 42(1994)3.
- Sauter, E.: Steuerung und Regelung der beruflichen Weiterbildung nach dem AFG. Hagen 1988.
- Schäfer, H.-P.: Berufliche Weiterbildung in der DDR. In: Bundesministerium für innerdeutsche Beziehungen (Hrsg.): Vergleich von Bildung und Erziehung in der Bundesrepublik Deutschland und in der Deutschen Demokratischen Republik. Materialien zur Lage der Nation. Köln 1990.
- Schäfer, H.P.: Schule und Berufsbildung in der DDR zwischen den Anforderungen der High Technology und den Niederungen der realen Arbeitswelt. In: Deutsche Studien 25(1987)99.
- Schaumann, F.: Berufliche Weiterbildung in den neuen Bundesländern. In: Berufliche Weiterbildung im Transformationsprozeß – Eine Zwischenbilanz. QUEM-report, Heft 12/1993. Berlin 1993.
- Scheuer, M.; Rappen, H.; Walter, J.; Wenke, M.: Ein Beitrag zur Bewertung der in der DDR erworbenen Qualifikationen in den Bereichen Metall und Elektro. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 25(1992)4.
- Schmelzer, G.: Zur Situation der Erwachsenenbildung im Gebiet der bisherigen DDR. In: Knoll, J.; Sommer, U. (Hrsg.): Von der Abgrenzung zum Beitritt. Ehningen 1992.

- Schneider, G. u.a.: Erwachsenenbildung. Berlin (Ost) 1988.
- Schnell, R.; Hill, P.; Esser, E.: Methoden der empirischen Sozialforschung. Wien 1992.
- Schöberlein, U.: Weiterbildungsprogramm für Kraftfahrzeugelektriker auf der Grundlage eines anerkannten Fahrzeugelektrikerberufes nach DDR-Standard, Qualifikationsentwicklungsbüro Brandenburg, Brandenburg 1993.
- Schröder, F.; Wolf, K.: Weiterbildungsprogramm für Elektrofachkräfte auf der Grundlage eines anerkannten Elektroberufes nach DDR-Standard. Unveröffentlichte Untersuchung im Auftrag des Qualifikationsentwicklungsbüros Brandenburg, Brandenburg 1993.
- Schubert, I.: Strukturen betrieblich-beruflicher Weiterbildung in der Region Plauen-Stadt. (Diplomarbeit, unveröffentlichtes Manuskript) Plauen/Zwickau 1994.
- Schurer, B.: Lehr- und lernmethodische Neuorientierungen. In: Vergleich von Bildung und Erziehung in der Bundesrepublik Deutschland und in der Deutschen Demokratischen Republik, hrsg. vom Bundesministerium für innerdeutsche Beziehungen. Köln 1990.
- Semlinger, K.: Staatliche Intervention durch Dienstleistungen. Berlin 1988.
- Siebert, H.: Ostdeutsche Erwachsenenbildung – aus westdeutscher Sicht oder: Von der Bildungspflicht zur Qualifizierungsnotwendigkeit. In: Derichs-Kunstmann, K.; Schiersmann, Chr.; Tippelt, R. (Hrsg.) Perspektiven und Probleme der Erwachsenenbildung in den Neuen Bundesländern, Dokumentation der Jahrestagung 1993 der Kommission Erwachsenenbildung der DGfE 1993. Frankfurt a.M. 1994.
- Siebert, H.: Strukturwandel und Weiterbildung in den neuen Bundesländern. In: Zeitschrift für Pädagogik, 40. Jahrgang, 32. Beiheft. Weinheim/ Basel 1994.
- Sonntag, K.: Die Repräsentation beruflicher Wissensstrukturen – Leitgedanken zur Beschaffenheit und Organisation von Wissensstrukturen und ihre Bedeutung beim Lernen. In: Dresdner Beiträge zur Berufspädagogik, Heft 3. Dresden 1993.
- Squarra, D.; Buer, J. van: Berufliche Zufriedenheit, berufliche Belastung und unterrichtliches Alltagshandeln von Lehrern an Wirtschaftsschulen in den neuen Bundesländern – Analysen zur Nutzung, Sicherung und Erweiterung pädagogischer Freiräume. In: Buer, J. van; Squarra; Bardel (Hrsg.): Kaufmännische Bildung in der Spannung von öffentlicher und privater Trägerschaft II. Berlin (Humboldt-Universität) o.J. (1994).
- Squarra, D.: Problemhafte Gestaltung des ökonomischen Fachunterrichts in der DDR – eine begriffsanalytische Betrachtung aus der Retrospektive. In: Buer, J. van; Matthäus; Squarra (Hrsg.): Neuere Arbeiten aus der Wirtschaftspädagogik an der Humboldt-Universität. Berlin (Humboldt-Universität) o.J. (1994).

- Thomas, W.: Grundlinien der beruflichen Bildung in der DDR im Bereich der Elektrotechnik/Elektrogewerbe. Gutachten für das ABWF-Verbundprojekt, Teilprojekt Karlsruhe. Chemnitz 1992.
- Troltsch, K.: Rahmenbedingungen von Lernprozessen in den neuen Bundesländern. In: BIBB (Hg.): Berufliche Bildung in den neuen Bundesländern, Berlin 1994.
- Vogt, H.: Berufliche Grundlagenfächer und Grundberufe in der DDR, Hannover 1972 (Bundesinstitut für Berufsbildungsforschung, Schriften zur Berufsbildungsforschung, Bd. 2).
- Wahl, F.-D.: Projects as Networks of Actors: The Implications of a Changed Perspective on Project Design and Implementation. Diskussionspapier Nr. 22 des Instituts für Regionalwissenschaft der Universität Karlsruhe. Karlsruhe 1993.
- Wahse, J., u.a.: Betriebliche Weiterbildung im Kontext der Restrukturierung ostdeutscher Unternehmen. QUEM-report, Heft 11, S. 57f.
- Waterkamp, D.: Handbuch zum Bildungswesen der DDR. Berlin 1987.
- Weinkopf, C.; Bosch, G.: Berufliche Weiterbildung in der Arbeitsmarktpolitik: Anforderungen an ein Reformkonzept. In: WSI-Mitteilungen 45(1992)6.
- Weiß, R.: Innovations- und Integrationsfaktor: Berufliche Weiterbildung. Köln 1991.
- Weiß, R.: Transformation durch betriebliche Weiterbildung, in: W. Schlaffke/R. Weiß (Hrsg): Vom Plan zum Markt – Berichte zur Bildungspolitik des Instituts der deutschen Wirtschaft, Köln 1993.
- Windhoff-Héritier, A.: Policy-Analyse. Frankfurt am Main/New York 1987.
- Wittke, V.; Voskamp, U.; Bluhm, K.: Den Westen überholen, ohne ihn einzuholen? In: Zwischenbilanz. Berlin 1993.
- Wolter, W.; Körner, H.: Aspekte der Gleichwertigkeit allgemeiner und beruflicher Bildung – insbesondere bezogen auf die berufliche Weiterbildung in der DDR. Gutachten für die ABWF Bochum. Berlin 1993.
- Zapf, W.: Modernisierung, Wohlfahrtsentwicklung und Transformation: soziologische Aufsätze 1987-1994, Berlin 1994.
- Zapf, W.: Der Untergang der DDR und die soziologische Theorie der Modernisierung. In Giesen, B./Leggewie, C. (Hg.): Experiment Vereinigung - Ein sozialer Großversuch, Berlin 1991, S. 38-52.
- Zentralinstitut für Berufsbildung der DDR: Berufliche Erwachsenenbildung. Abriß zur Aus- und Weiterbildung der Facharbeiter und Meister. Berlin (Ost) 1982.
- Zentralinstitut für Berufsbildung der DDR: Berufspädagogik. Berlin (Ost) 1987.
- Zentralinstitut für Berufsbildung der DDR: Der Unterrichtsprozeß in der Berufsausbildung. Berlin 1984.
- Zentralinstitut für Berufsbildung der DDR: Einbeziehung der Schlüsseltechnologie „CAD; CAM“ in den Unterricht auf der Grundlage der neuen Lehrpläne der sozialistischen Berufsausbildung. Berlin 1986.

## **Studien und Gutachten aus dem Teilprojekt Karlsruhe**

- Anlauff, W.: Die Sächsische Aufbau- und Qualifizierungsgesellschaft GmbH Zwickau – eine Kurzskeizze. Zwickau 03/1994.
- Bäurle, H.; Sackmann, M.: Wissenschaftsorientierung und wissenschaftslogische Strukturierung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung der DDR auf Facharbeiter- und Meisterebene. Eine Untersuchung curricularer und didaktischer Muster am Beispiel ausgewählter Elektroberufe in Hinsicht auf die Gestaltung von Weiterbildungsmaßnahmen in den Neuen Bundesländern. (Diplom-Arbeit) Universität Karlsruhe 1994.
- Bernard, F.: Grundlinien der beruflichen Bildung im Bereich Maschinenbau/ Metallgewerbe. Gutachten für das ABWF-Verbundprojekt, Teilprojekt Karlsruhe. Magdeburg (1993).
- Falk, Chr.; Jentsch, G.; Römisch, St.; Schiele, H.; Schneider, G.: Regionalstudie zur Rahmenbedingungen beruflicher Weiterbildung im Arbeitsamtsbezirk Eberswalde (Brandenburg) Hrsg. vom Qualifikationsentwicklungsbüro Brandenburg. Eberswalde 1993.
- Gentner, J. u.a.: Von der Kombinarsakademie des Kombinats VEB Carl Zeiss Jena zur Fortbildungsakademie der Wirtschaft GmbH – eine Fallstudie zur Entwicklung einer betrieblichen Bildungseinrichtung der ehemaligen DDR während der Zeit der „Wende“. Gutachten für das ABWF-Verbundprojekt, Teilprojekt Karlsruhe. Jena 1994.
- Georgi, F.: Die bbw: Bildungszentrum Frankfurt (Oder) GmbH – eine Kurzskeizze. Frankfurt (Oder) 9/1994.
- Hortsch, H.; Kersten, St.: Untersuchung zum Lernen im Prozeß der Arbeit in der DDR. Gutachten für das ABWF-Verbundprojekt, Teilprojekt Karlsruhe. Dresden 1994.
- Hortsch, H.; Kersten, St.: Untersuchungen zur Beruflichen Weiterbildung in den neuen Bundesländern. Gutachten für das ABWF-Verbundprojekt, Teilprojekt Karlsruhe. Dresden 1994.
- Klasen, F.-W.: Fallstudie: PIQ Gesellschaft für Qualifizierung und Weiterbildung mbH. Neubrandenburg 1994.
- Pöhlmann, R.: Der Übergang von einer kombinateeigenen betrieblichen zu einer kammereigenen überbetrieblichen Bildungseinrichtung. Fallstudie zur Genese des Transformationsprozesses des Bildungs- und Technologiezentrums (BTZ) Schwarza der Handwerkskammer Ostthüringen. Schwarza 1994.

Schubert, I.: Strukturen betrieblich-beruflicher Weiterbildung in der Region Plauen-Stadt. (Diplomarbeit, unveröffentlichtes Manuskript) Plauen/Zwickau 1994.

Thomas, W.: Grundlinien der beruflichen Bildung in der DDR im Bereich der Elektrotechnik/ Elektrogewerbe. Gutachten für das ABWF-Verbundprojekt, Teilprojekt Karlsruhe. Chemnitz 1992.

*Ingrid Drexel, Eva Maria Langen,  
Anneliese Müller-Bauer, Friedrich Pfefferkorn, Rudolf Welskopf*  
**Von der Betriebsakademie zum Weiterbildungsmarkt –  
ein neues Weiterbildungssystem entsteht**





# **I. Problemstellung, Untersuchungsfragen und der Aufbau des Berichts**

Dieser Bericht dokumentiert die Ergebnisse einer Untersuchung, die unter ganz ungewöhnlichen Bedingungen entstanden ist. 1990, als sie konzipiert wurde, war die künftige Entwicklung sowohl der ostdeutschen Betriebe als auch der beruflichen Weiterbildung in den neuen Bundesländern weitgehend offen. In bezug auf beides war nur klar, daß mit dem Übergang von der Plan- zur Marktwirtschaft „viel passieren“ müsse und werde, aber nicht, wie und mit welchen Folgen. In dieser Situation kam es darauf an, eine theoretisch begründete, zugleich strategische, für die Zukunft relevante und operable Fragestellung zu definieren.

In diesem einleitenden Kapitel wird zunächst die übergreifende Fragestellung dieser Untersuchung und ihre theoretische Begründung skizziert, dann ein für die Forschung in den neuen Ländern in diesen Jahren aufschlußreiches Stück Projektgeschichte nachgezeichnet, in der die generelle Fragestellung in konkrete empirische Untersuchungsfragen umgesetzt wurde; abschließend folgt ein knapper Ausblick auf die Darstellung der Untersuchungsergebnisse in diesem Bericht.

## **1. Die Fragestellung der Untersuchung**

Bei einem so tiefgreifenden gesellschaftlichen Umbruch, wie ihn der Übergang von der Plan- zur Marktwirtschaft darstellt, ist zu unterscheiden zwischen den zahlreichen kurzfristigen und unmittelbar zu beobachtenden Veränderungen einerseits und langfristigen Struktur- und Systemveränderungen, die im wesentlichen erst ex post erkennbar sind, andererseits. Diese beiden Typen von Veränderungsprozessen sind nicht unabhängig voneinander: Die nach einem Systemumbruch schnell eintretenden punktuellen Veränderungen setzen – gewollt oder ungewollt – zentrale Daten für die mittel- und langfristige Entwicklung, sie bedingen Strukturzerstörungen und begründen neue Strukturen, die die weiteren Entwicklungen wesentlich mitsteuern werden. Aufgrund dieses Zusammenhangs können (und müssen) frühe und partikuläre Veränderungen auch im Hinblick auf längerfristige Struktur- und Systementwicklungen analysiert werden; solche Entwicklungen (Entwicklungstendenzen) können und müssen in der Fülle der einzelnen Veränderungen rekonstruiert werden.

Diese Aufgabe hat sich die hier vorgestellte Untersuchung des ISF gestellt im Hinblick auf das Weiterbildungssystem: Im Mittelpunkt steht die Frage, welche Bedeutung der doppelte Systemtransfer – der Transfer der Marktwirtschaft in ihrer westdeutschen Ausprägung und der Transfer des westdeutschen Bildungssystems einschließlich seiner Finanzierungs- und Fördermechanismen – für das künftige Weiterbildungssystem der neuen Länder haben wird. Die übergreifende Fragestellung der Untersuchung richtet sich also auf die Herausbildung eines neuen Weiterbildungssystems im Kontext der Prozesse der Restrukturierung von Betrieben und Belegschaften und auf den dafür erforderlichen Umbau der zentralen Funktionsmechanismen, die tragfähige Weiterbildungssysteme konstituieren.

Untersuchungsgegenstand sind damit zwei – jeweils eigenen Logiken gehorchende, aber doch eng ineinander verschränkte – Prozesse:

- der Prozeß der Restrukturierung des Weiterbildungssystems und seiner zentralen Funktionsmechanismen und
- der Prozeß der Restrukturierung von Betrieben und Belegschaften.

Die skizzierte Fragestellung ist nicht voraussetzungslos; sie beruht auf theoretischen Arbeiten und Überlegungen, die ihrerseits Produkte früherer empirischer Untersuchungen und vor allem bestimmter Erfahrungen aus dem internationalen Vergleich sind. Diese theoretischen und analytischen Grundlagen sind einleitend (sehr kurz) zu explizieren, um konkretere Untersuchungsfragen ebenso wie die Interpretation der Ergebnisse nachvollziehbar zu machen. Dies geschieht zunächst in bezug auf die Konstitution von Weiterbildungssystemen und ihre Funktionsmechanismen, dann in bezug auf Prozesse der Restrukturierung von Betrieben und Belegschaften.

## **1.1 Zur Erfassung von Weiterbildungssystemen – theoretische und analytische Grundlagen**

Zwei generelle Funktionsmechanismen sind es, die aus einem Set institutioneller Arrangements ein selbsttragendes, lebendiges und seine Funktionen erfüllendes Weiterbildungssystem mit wirksamen Mobilisierungs- und Steuerungspotentialen machen:

(1) Zum einen bedarf ein funktionsfähiges Weiterbildungssystem mittel- und langfristig wirksamer *Anreize sowohl für Betriebe als auch für Arbeitskräfte*, um Weiterbildung eines gewissen Umfangs in Gang zu setzen und in Gang zu halten, und der wechselseitigen *Einregelung dieser Mobilisierungs- und Steuerungsmechanismen*: „heimliche“ Funktionsvoraussetzungen und Steuerungsmechanismen von Weiter-

bildungsaktivitäten sind die Interessen, die Betriebe und Arbeitnehmer mit ihnen verbinden. Für ein selbsttragendes System müssen die Interessen dieser beiden zentralen Akteure des Weiterbildungssystems ein Stück weit aufeinander eingeregelt sein, sowohl in bezug auf ihre Erträge als auch auf ihre Durchführung.

Diese Einregelung kann, wie der Blick auf europäische Weiterbildungssysteme zeigt, über ganz unterschiedliche Mechanismen und in unterschiedlichen Systemkonfigurationen erfolgen. Eine Möglichkeit sind Weiterbildungsgesetze, die, wie z.B. in Frankreich, Betriebe zur Erbringung eines bestimmten (quantitativ definierten) Aufwands für die Weiterbildung ihrer Arbeitskräfte zwingen, ihnen aber weitgehend die Entscheidung über Teilnehmerselektion, Inhalte etc. einräumen. Eine andere Möglichkeit sind Tarifverträge zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern, die den Abgleich der Interessen in den verschiedensten Dimensionen und Formen vornehmen können. Eine dritte mögliche Form von Einregelung ist der Statusbezug von (aufwendiger) Weiterbildung, d.h. Regelungen und verlässliche Traditionen einer Honorierung von Eigenleistungen der Arbeitnehmer in Weiterbildung durch die betriebliche Rekrutierungs- und Beförderungspolitik, wie sie in der BRD für bestimmte umfangreiche Weiterbildungen lange Traditionen hat.

(2) Zum anderen ist ein funktionsfähiges Weiterbildungssystem konstituiert durch ein tragfähiges und stabiles *Muster der Arbeitsteilung und Kooperation zwischen betrieblicher und betriebsexterner Weiterbildung*. Denn nur ein solches stabiles Muster sichert die Entstehung und Weiterentwicklung von sachlichen, personellen und Kompetenz-Infrastrukturen, ohne welche Weiterbildung – auch bei aufeinander eingeregelter Weiterbildungsinteressen von Betrieben und Arbeitskräften – keine ausreichende Kontinuität und Qualität gewinnen kann.

Auch in der Frage einer institutionellen und infrastrukturellen Verankerung von Weiterbildung in unterschiedlichen (komplementären und konkurrierenden) „Lernorten“ und einer Kooperation der Akteure, die Weiterbildung in diesen Lernorten schwergewichtig bestimmen, sind unterschiedliche Systemkonfigurationen denkbar und in der westeuropäischen Realität zu beobachten. Eine Möglichkeit ist eine Konfiguration wie die Frankreichs, wo die Betriebe nur in eng begrenztem Umfang eigene Weiterbildungsinfrastrukturen haben und sich für die Deckung ihres Weiterbildungsbedarfs auf eine große Zahl und Vielfalt von außerbetrieblichen (kommerziellen, halböffentlichen und öffentlichen Anbietern) stützen müssen bzw. können, welche Weiterbildung im Betrieb („inhouse“) oder in ihren Einrichtungen durchführen. Eine andere mögliche Konfiguration ist die der BRD, wo zwar auch externe Anbieter eine gewisse Rolle spielen, aber (vor allem in Groß- und Mittelbetrieben) in engem Zusammenhang mit den Infrastrukturen der dualen Erstausbildung innerbetriebliche Weiterbildung mit sehr gut ausgebauten eigenen Infrastrukturen dominiert.

(3) Wie, so war 1990 zu fragen, würden sich die damit sehr kurz umrissenen *Funktionsmechanismen von Weiterbildungssystemen in Ostdeutschland* entwickeln? In den neuen Bundesländern waren – nach dem durch den Einigungsvertrag besiegelten doppelten Systemtransfer und der dadurch in Gang gesetzten weitreichenden Restrukturierung sowohl der Betriebe als auch des Bildungssystems – in den skizzierten Systemkonfigurationen weitreichende, vielleicht chancenreiche, vielleicht aber auch problematische Konsequenzen für das künftige Weiterbildungsgeschehen zu erwarten:

Zum einen zeichnete sich in den neuen Ländern die Gefahr eines Mobilisierungs- und Steuerungsvakuums in den Interessen von Betrieben und von Arbeitnehmern an Weiterbildung ab, insofern – nach dem Wegfall der bislang bestehenden ministeriellen Auflagen in bezug auf Weiterbildung und der Praxis der „Delegierung“ der Arbeitskräfte – die bisherigen Mobilisierungs- und Steuerungsgrößen für Weiterbildungsaktivitäten völlig in Frage gestellt waren. Ein solches Vakuum deutete sich in bestimmten Informationen (etwa über die suboptimale Nutzung des Tarifvertrags der Metallindustrie, über zunächst zögerlichen Abruf der für Weiterbildung bereitgestellten öffentlichen Mittel etc.) bereits an: Informationen, die, je nach Sichtweise, entweder auf unzureichendes Engagement der Betriebe oder auf eingeschliffene, „immobile“ und wenig motivierte Verhaltensweisen der Arbeitnehmer zurückgeführt wurden. Auch wenn jede dieser Zuschreibungen auf der Grundlage der skizzierten theoretischen Annahmen zur Funktionsweise von Weiterbildungssystemen zu kurz griff, war doch das Risiko ernst zu nehmen, daß nach dem Wegbrechen der früher wirksamen Steuerungsmechanismen für Weiterbildungsaktivitäten das Weiterbildungsverhalten von Betrieben und von Arbeitnehmern suboptimal, ja unzureichend für die anstehenden Restrukturierungsprozesse bleiben würde und/oder daß sich die Interessen dieser beiden zentralen Akteure von Weiterbildung nicht (ausreichend) aufeinander einregeln könnten.

Damit stellte sich die Frage nach neuen Mobilisierungs- und Steuerungsgrößen für ein aktives Weiterbildungsverhalten von Betrieben und von Arbeitskräften. Der Statusbezug von Weiterbildung, d.h. ihre Ausrichtung auf Statusverbesserung oder (vor allem) Statussicherung durch Orientierung auf westdeutsche Qualifikationsstandards und -abschlüsse könnte, so eine Hypothese, Anreiz und zugleich Instrument einer Einregelung der sich neu konstituierenden betrieblichen und Arbeitnehmerinteressen an Weiterbildung sein. Der Zugang zu mittleren Positionen über zertifizierte Weiterbildungen für Facharbeiter und ihre Sicherung für Arbeitskräfte, die in der DDR schon mittlere Abschlüsse gehabt hatten, könnte – so eine zweite Hypothese – in diesem Kontext besondere Bedeutung für die Mobilisierung bzw. Revitalisierung von Weiterbildungsverhalten bei den Arbeitskräftegruppen unterhalb der Akademiker- und Führungskräfte-Ebene bekommen.

Zum anderen zeichnete sich ab, daß sich in den neuen Ländern die institutionelle und infrastrukturelle Systemkonfiguration des Weiterbildungssystems radikal verändern könnte – vom Extrem einer fast vollständigen Betrieblichkeit in der ehemaligen DDR zum anderen Extrem einer weitestgehenden Ausgliederung von Weiterbildung aus dem Betrieb. In der ehemaligen DDR hatte es ja externe Anbieter beruflicher Weiterbildung nur im ganz schmalen Umfang (vor allem im Fach- und Hochschulbereich) gegeben, Weiterbildung war ganz überwiegend von betrieblichen Einrichtungen (Betriebsakademien bzw. Betriebsschulen) durchgeführt worden. Nach der Wende waren die neuen Länder sehr schnell überzogen von einem Netz selbständiger kommerzieller Weiterbildungseinrichtungen, die sich zwar zunächst vor allem mit der Zielsetzung einer Weiterbildung der entlassenen Arbeitskräfte und der Ausschöpfung der dafür bereitgestellten öffentlichen Fördermittel etablierten, die aber potentiell auch Weiterbildungsleistungen für Betriebe übernehmen konnten und wollten; eine Perspektive, die um so realistischer wurde, als Betriebe zunehmend unter Druck gerieten, ihre Weiterbildungsinfrastrukturen abzubauen. Eine gewissermaßen „französische“ Systemkonfiguration erschien – so eine weitere Hypothese – zunehmend wahrscheinlich, allerdings ohne deren gesellschaftliche Rahmenbedingungen und Traditionen und insofern mit prekärer Grundlage.

## **1.2 Zur Erfassung von betrieblichen Restrukturierungsprozessen – theoretische und analytische Grundlagen**

(1) Sich diesen Umbrüchen in den Funktionsmechanismen des Weiterbildungssystems Ostdeutschlands zu widmen setzte eine detaillierte Analyse des Prozesses der Restrukturierung von Betrieben und Belegschaften voraus. Denn dieser Restrukturierungsprozeß, sein Verlauf und seine Ergebnisse, werde, so die Ausgangsannahme, sowohl den Charakter des Qualifizierungsbedarfs der verbleibenden Belegschaften als auch die betrieblichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen für die Befriedigung dieses Bedarfs und damit zentrale Daten für ein künftiges Weiterbildungssystem setzen.

Die Konsequenz aus dieser Ausgangsannahme zu ziehen war schwierig. Denn Konzepte zur Erfassung von betrieblichen Restrukturierungsprozessen, die durch den Übergang von Plan- zur Marktwirtschaft ausgelöst wurden, gab es nicht. Die mit der Einführung der Marktwirtschaft in den neuen Bundesländern verbundenen Umbrüche in den Betriebs- und Belegschaftsstrukturen würden, so konnte man annehmen, vom Volumen der Redimensionierung und von den strukturellen Verwerfungen her historisch völlig einzigartig sein.



Jedoch gab es Einzelbeispiele von – bezogen auf den Einzelbetrieb – ähnlich groß dimensionierten Restrukturierungserfordernissen auch aus krisengeschüttelten Branchen und Betrieben der westeuropäischen Industrie. Die dabei gemachten Erfahrungen hatten gezeigt, daß die Qualifizierungserfordernisse der verbleibenden Belegschaften in Umfang, Profil und Abfolge – und damit auch der Verlauf des Weiterbildungsgeschehens – geprägt sind von Umfang, Struktur und Verlauf dieser Redimensionierungs- und Restrukturierungsprozesse. Auf diesen Erfahrungen konnte, trotz der andersartigen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen dieser Restrukturierungsprozesse in Ostdeutschland, aufgebaut werden, um Konzepte für die analytische Durchdringung des Untersuchungsgegenstands „Restrukturierungsprozeß“ in seiner ganze Vielfalt zu schaffen:

Vier *Idealtypen von Restrukturierungsprozessen* mit jeweils unterschiedlichen Implikationen sowohl für die neuen Belegschaftsstrukturen als auch für die erforderlichen Qualifizierungsprozesse wurden auf der Basis westeuropäischer Erfahrungen analytisch herausgearbeitet:

Ein erster Typ von Restrukturierungsprozeß folgt dem Prinzip der „Bestauslese“, d.h., die Selektion von Beschäftigten für den Personalabbau erfolgt über alle Struktureinheiten (Bereiche) des Betriebs hinweg nach dem Kriterium von formaler Qualifikation und/oder „Potential“. Dieser Restrukturierungstyp erfordert weitreichende Reallokationen der verbleibenden Arbeitskräfte auf die Positionen der schwächeren, die ausgeschieden sind, und damit für besonders viele, im Grenzfall für alle verbleibenden Arbeitskräfte eine weitreichende Neuqualifikation. Diese Umqualifizierung kann zwar auf besonderen „Potentialen“ aufbauen, ist aber besonders aufwendig und schwierig, denn sie muß in besonderem Maß Berufsverlaufsmuster und darin eingeschriebene berufliche Identitäten brechen.

Ein zweiter Typ von Restrukturierungsprozeß folgt dem entgegengesetzten Prinzip einer Gleichverteilung, d.h., der Personalabbau erfolgt in allen Abteilungen gleichmäßig und alle Arbeitskräftekategorien sind in gleicher Weise betroffen. Dieser „egalitäre“ Restrukturierungstyp orientiert sich also nicht an qualifikationsbezogenen Merkmalen, er läßt bestehende Qualifikations- und Belegschafts(-gruppen-)Strukturen unangetastet. Das impliziert, daß größere Umqualifizierungen tendenziell nicht notwendig werden.

Ein dritter Typ von Restrukturierungsprozeß folgt dem Prinzip einer positiven Diskriminierung von besonders schwachen Arbeitskräften, d.h., Arbeitskräfte(-Kategorien) mit niedriger und/oder in anderen Betrieben schlecht verwertbarer Qualifikation werden überproportional im Betrieb gehalten. Dieser Restrukturierungstyp, der sowohl in bezug auf die positiv diskriminierten Arbeitskräfte als auch auf den Arbeitsmarkt und die Sozialversicherung besonders „sozialverträglich“ ist, trifft gut qualifizierte Arbeitskräfte überproportional und deformiert die bestehenden Arbeits-

kollektive. Er impliziert deshalb gewisse Reallokationsprozesse und damit verbundene Umqualifizierungen, vor allem aber eine Höherqualifizierung der im Betrieb gehaltenen schwächeren Arbeitskräftegruppen und u.U. vorrangig das Erfordernis, diese für Weiterbildung in besonderer Weise zu mobilisieren.

Ein vierter Typ von Restrukturierungsprozeß schließlich konzentriert sich hauptsächlich auf den Rückschnitt von betrieblichen Aktivitätsfeldern und Struktureinheiten, d.h., die Selektion der Arbeitskräfte erfolgt primär nach deren Zugehörigkeit zu verbleibenden oder aufgelösten Abteilungen. Dieser Restrukturierungstyp bedingt im Grenzfall keinen Qualifizierungsbedarf, insofern die Arbeitskräfte tendenziell in ihren bisherigen Aufgaben bleiben. Qualifizierungsbedarf tritt tendenziell erst dann auf, wenn dieser Restrukturierungstyp mit anderen kombiniert wird.

(2) Auf der Grundlage dieser aus den Erfahrungen westeuropäischer, vor allem französischer und westdeutscher Umstellungsfälle gewonnenen analytischen Unterscheidungen konnte man sich der Frage nähern, wie der Restrukturierungsprozeß in den neuen Bundesländern verlaufen würde und welche Konsequenz seine ganz exceptionellen Rahmenbedingungen – einerseits vom Umfang her besonders große Redimensionierungserfordernisse, andererseits aber Traditionen sozialer Kohäsion in den Belegschaften bis ins Management hinein und relativ präzise Regelungen von Selektionsprozessen durch die westdeutschen Arbeitsgesetze – haben würden.

Zu fragen war zum einen nach den künftigen Belegschaftsstrukturen, vor allem nach den Qualifikationsstrukturen der verbleibenden Arbeitskräfte, zum anderen aber auch nach einer möglichen Neuprofilierung der in der DDR bestehenden Arbeitskräftekategorien als Folge der Veränderung ihres Status in den sich verändernden betrieblichen Strukturen. Auch hier war davon auszugehen, daß im mittleren Qualifikationsbereich – d.h. in bezug auf die zwischen der Arbeiter- und der Akademikerebene positionierten Arbeitskräftekategorien – besonders deutliche und relevante Veränderungen erfolgen würden.<sup>1</sup>

---

1 Die damit begründete Konzentration des Projekts auf mittlere Arbeitskräftekategorien war im übrigen auch forschungsökonomisch und durch die geplante Arbeitsteilung zwischen den Verbundprojekten (auch) im Hinblick auf jeweils schwergewichtig zu bearbeitende Untersuchungsfelder begründet.

## 2. Untersuchungsdesign, Akzentverschiebung und Konkretisierung – vom Lernen im Forschungsprozeß

Mit der damit theoretisch und analytisch begründeten Konzentration auf die beiden ineinander verschränkten Prozesse der Restrukturierung von Betrieben und des Weiterbildungssystems war eine strategische Problemstellung definiert, die es – in Arbeitsteilung mit den anderen Verbundprojekten, welche schwergewichtig andere Problemstellungen bearbeiten wollten – erlaubte, einen wichtigen Ausschnitt aus der Vielfalt der konkreteren Bedingungen und Veränderungen der neuen Länder zu untersuchen und sie im Hinblick auf einen Teilprozeß des sog. Transformationsprozesses kohärent zu analysieren und zu interpretieren.

Auf dieser Grundlage wurde in ersten Umrissen ein *Untersuchungsdesign* konzipiert, das schwergewichtig Fallstudien in ausgewählten Industriebetrieben und in Weiterbildungseinrichtungen, die in deren Umkreis liegen, vorsah.<sup>2</sup> Allerdings waren 1990 weder die konkreten Gegebenheiten der bisherigen DDR noch die konkreten Bedingungen und Folgen des Transfers von Marktwirtschaft und westdeutschem Bildungssystem in die neuen Länder hinreichend bekannt bzw. absehbar, um die skizzierte allgemeinere Fragestellung treffsicher in konkretere empirische Untersuchungsfragen umsetzen und deren Bearbeitbarkeit realistisch einschätzen zu können. Zwei Konsequenzen aus dieser besonderen Unsicherheitssituation wurden in Absprache mit den Financiers dieser Untersuchung – dem Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft und dem Europäischen Sozialfonds, vertreten durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales – und den anderen Verbundprojekten gezogen: Zum einen wurde beschlossen, das Projekt in Kooperation mit ostdeutschen Wissenschaftlern durchzuführen. Zum anderen wurde der eigentlichen (Haupt-)Untersuchung eine Explorationsphase vorgeschaltet, die dazu dienen sollte, einen Überblick über das Untersuchungsfeld zu gewinnen, konkrete Untersuchungsfragen zu bestimmen, Machbarkeiten zu prüfen und zusammen mit ostdeutschen WissenschaftlerInnen ein gemischtes Untersuchungsteam aufzubauen.

Im Ergebnis dieser Explorationsphase zeichneten sich zum einen für den Untersuchungszeitraum bestimmte Machbarkeitsprobleme und die Notwendigkeit einer Akzentverschiebung ab, zum anderen wurde die übergreifende Fragestellung in konkreten Untersuchungsfragen operationalisiert.

Bevor im folgenden die konkreten empirischen Untersuchungsfragen, die die Untersuchung und diesen Bericht im wesentlichen strukturieren, benannt werden, seien die angesprochenen Machbarkeitsprobleme und die ihnen zugrundeliegenden Fehleinschätzungen kurz skizziert, da sie selbst für das Forschungsfeld der neuen Länder, für den untersuchten sozialen Prozeß und seine Erfor-

---

2 Für genauere Informationen vgl. Kap. II.

sung durchaus aufschlußreich sind. Die aufgetretenen Probleme sollen also nicht diskret verdeckt, sondern explizit thematisiert werden – als Beispiel für notwendiges Lernen in ganz ungewöhnlichen Forschungsprozessen.<sup>3</sup>

(1) Zum einen hat sich zwar die übergreifende Frage nach der Herausbildung eines funktionsfähigen Weiterbildungssystems unter den Rahmenbedingungen des doppelten Systemtransfers als durchaus fruchtbar erwiesen für die Definition konkreterer Untersuchungsfragen und für die Sensibilisierung für das Untersuchungsfeld. Sie hat jedoch nicht davor bewahrt, die Tiefe und die Dauer des Umbruchs, die dieser Systemtransfer implizierte, zu unterschätzen: Die Prozeßhaftigkeit des Systemtransfers, die Massivität und Vielschichtigkeit der durch diesen in Betrieb und Weiterbildungsgeschehen ausgelösten Restrukturierungsprozesse, die innere Widersprüchlichkeit dieser Prozesse und ihre Dauer konnten ex ante nicht ausreichend in Rechnung gestellt werden.

Das bedeutete konkret, daß die Frage nach den sich neu konstituierenden Interessen von Betrieben und Arbeitnehmern an Weiterbildung und nach ihrer wechselseitigen Einregelung als Steuerungsfaktor für ein künftiges Weiterbildungssystem zu weit in die Zukunft griff, um schon ausreichend untersucht werden zu können. Mögliche Probleme in diesem Zusammenhang *konnten*, so zeigte sich zunehmend, im Untersuchungszeitraum in Form objektiver Indikatoren – insbesondere ungenügender Weiterbildungsaktivitäten und Qualifikationsdefizite der Arbeitskräfte – noch gar nicht sichtbar werden, sowohl aufgrund der Selektionseffekte des Restrukturierungsprozesses (Verbleib der besten Arbeitskräfte im Betrieb) als auch aufgrund der Ängste um den Arbeitsplatz, die auf Seiten der Arbeitnehmer zu äußerst aktiver Weiterbildungsteilnahme führten, d.h. mögliche positive Anreize für intensive Weiterbildungsaktivitäten substituierten. Mit dem Auftreten dieser (methodisch gesprochen) intervenierenden Variablen ist zwar die These eines generellen Zusammenhangs zwischen (betrieblichen und Arbeitnehmer-)Interessen an Weiterbildung und ausreichenden Weiterbildungsaktivitäten nicht falsch geworden, sie war aber im untersuchten Zeitraum anhand objektiver Indikatoren nicht überprüfbar und damit weder zu falsifizieren noch zu verifizieren.<sup>4</sup>

---

3 Daß es möglich war, diesen Lernprozessen im Forschungsablauf Rechnung zu tragen, daß ihre Ergebnisse und Erkenntnisse nicht im Interesse möglichst rascher Fertigstellung eines Projektberichtes abgeschnitten werden mußten, ist als besonders glücklicher Umstand anzusehen; genauer: daß dies die Financiers dieser Untersuchung ermöglicht haben, ist ihnen in besonderer Weise zu danken.

4 Damit war auch die Frage nach der Relevanz von statusbezogener Weiterbildung für die „Motivation“ von Arbeitskräften für umfangreiche Weiterbildung im Sinne einer Umqualifizierung für betriebliche Restrukturierungsprozesse noch nicht zu überprüfen; in der Untersuchung ermittelte Hinweise in der einen oder anderen Richtung sind zwar nicht uninteressant, bleiben aber ohne Belegkraft für den interessierenden größeren Zusammenhang.  
Die Alternative, mit Hilfe der sehr aufwendigen Methode einer Arbeitskräftebefragung eine Klärung ihrer Weiterbildungsinteressen zu versuchen, wurde (außer wegen bestimmter methodi-

Zum anderen zeichnete sich ab, daß der Umbruch der infrastrukturellen und institutionellen Gegebenheiten dramatischer, aber auch viel differenzierter und variantenreicher erfolgte als zunächst erwartet: Die Restrukturierung der Betriebe führte auf der einen Seite in manchen Betrieben sehr schnell zum Abbau der betrieblichen Weiterbildungsinfrastrukturen, in anderen nicht. Die Nutzung von alten und neuen Formen des Lernens im Arbeitsprozeß und des sog. Selbststudiums deckte einen guten Teil des betrieblichen Weiterbildungsbedarfs ab und zeigte, analytisch gesehen, eine zusätzliche Dimension einer Arbeitsteilung zwischen unterschiedlich verankerten Lernprozessen. Auf der anderen Seite schufen Ausgründungen betrieblicher Bildungseinrichtungen und neue Interessen ihres Personals an Selbständigkeit und kommerzieller Geschäftstätigkeit im sogenannten Weiterbildungsmarkt neue, sehr betriebsnahe Bildungsinfrastrukturen im Umfeld der Betriebe, die besonders intensiv zu betrachten waren. Auch die öffentliche Förderung von Weiterbildung trug wesentlich zur Steuerung des Verhaltens dieser Anbieter und des Weiterbildungsverhaltens der Betriebe selbst bei und damit auch zur Setzung von Daten für die Zukunft.

Diese sich rasch und sehr komplex entwickelnden institutionellen und infrastrukturellen Bedingungen der Weiterbildung innerhalb und außerhalb der Betriebe und ihr Zusammenhang mit dem Restrukturierungsprozeß verlangten inhaltlich und methodisch einen ausdifferenzierten und erweiterten Zugriff, ein Mehr an Arbeitsschritten und Aufwand als zunächst gedacht.

Das Projekt hat angesichts dieser Probleme eine Akzentverschiebung zugunsten der zweiten Voraussetzung eines tragfähigen Weiterbildungssystems, zugunsten der infrastrukturellen Systemkonfiguration und der Frage nach der Entstehung eines neuen Musters von Arbeitsteilung und Kooperation zwischen betrieblicher und außerbetrieblicher Weiterbildung im Restrukturierungsprozeß vorgenommen.

(2) *Die zentralen Untersuchungsziele und -fragen*, in die die skizzierte übergreifende Fragestellung auf der Basis dieser Akzentsetzung operationalisiert wurde, konzentrieren sich

im *Untersuchungsfeld „Betrieb“* auf

- die Rekonstruktion der früheren Organisations- und Belegschaftsstrukturen der untersuchten Betriebe und ihrer typischen Aus- und Weiterbildungsinfrastrukturen (generell, aber mit einer gewissen Vertiefung für den mittleren Qualifikationsbereich),

---

scher Bedenken) aus forschungspragmatischen Gründen nicht in Erwägung gezogen: Diese Methode wurde von den anderen am Verbund beteiligten Forschungsprojekten in großem Umfang genutzt, so daß die vorgesehene Arbeitsteilung zwischen den Verbundprojekten (auch) in bezug auf die Methoden dem ISF die Ausklammerung dieser Vorgehensweise nahelegte.

- die Rekonstruktion ihrer typischen Personal- und Weiterbildungspolitiken (generell, aber mit Vertiefung für den mittleren Qualifikationsbereich),
- die Untersuchung und Analyse der nach der Wende erfolgenden Restrukturierung und Neuprofilierung von Betrieben und Belegschaften,
- die Untersuchung und Analyse der in diesen Restrukturierungs- und Neuprofilierungsprozessen sich herausbildenden Personalpolitiken, ihrer Rahmenbedingungen, Aufgaben und typischen Muster,
- die Ermittlung und Erklärung der Resultate von Restrukturierungsprozeß und Personalpolitik sowohl in bezug auf neue (vorläufige) Belegschaftsstrukturen als auch auf typische Veränderungen von Profil und Rolle der interessierenden mittleren Arbeitskräftegruppen,
- die Erfassung der betrieblichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen von betrieblicher Weiterbildung in den interessierenden Jahren,
- die Beschreibung des betrieblichen Weiterbildungsgeschehens nach der Wende und die Analyse der bestehenden und sich in diesen Prozessen zugleich formierenden neuen betrieblichen Weiterbildungspolitik und
- die Beschreibung und Erklärung des Schicksals der betrieblichen Weiterbildungsinfrastrukturen;

im *Untersuchungsfeld* „*externer Weiterbildungsmarkt*“ auf

- die Rekonstruktion des Weiterbildungssystems der DDR als Ausgangssituation des Transformationsprozesses,
- die Erfassung typischer Muster der Entstehung und Entwicklung von betriebs-externen Weiterbildungseinrichtungen und deren Bestimmungsgrößen sowie darin erkennbarer Steuerungsgrößen für die künftige Entwicklung des Weiterbildungsmarkts und
- (mit einem gewissen Schwergewicht) die Erfassung von Kooperationsbeziehungen zwischen Betrieben und externen Bildungseinrichtungen, ihrer Bedingungen und Probleme.



### 3. Der Aufbau des Berichts

(1) Der folgende Untersuchungsbericht kann aufgrund der vorgegebenen Begrenzung seines Umfangs die Fülle der erhobenen Informationen und der durch qualitative und quantitative Auswertungen herausgearbeiteten Zusammenhänge naturgemäß nur in sehr reduzierter Form wiedergeben: in Form einer *Zusammenfassung*, die viele Differenzierungen und konkrete Details verschwinden läßt zugunsten von eher holzschnittartigen Aussagen, und in Form der wichtigsten *Ausschnitte* aus dem Gesamtergebnis, die bestimmte Aspekte ganz aussparen oder nur andeuten. Generell wird in dieser zusammenfassenden Darstellung von Differenzierungen zwischen den untersuchten Betrieben und zwischen den untersuchten Einrichtungen weitgehend abstrahiert im Interesse der Herausarbeitung von Gemeinsamkeiten und grundlegenden Mustern der in diesen Feldern erfolgten Restrukturierung und der Vielsimensionalität dieser Prozesse. Zur Verknappung der Darstellung werden gelegentlich quantitative Aussagen und Übersichten genutzt, sie beanspruchen angesichts der methodischen Anlage der Untersuchung aber natürlich keine Repräsentativität.

Trotz dieser notwendigen Reduktion bemüht sich die Darstellung um ein möglichst großes Maß an Anschaulichkeit, um den LeserInnen – auch denjenigen, die die vielen neuen und neuesten Publikationen zum sog. Transformationsprozeß nicht (alle) kennen – ein gleichermaßen einsichtiges wie strukturiertes Bild der untersuchten Prozesse zu vermitteln. Die Entscheidung für diese Option geht notwendigerweise und, wie uns scheint, auch legitimerweise zu Lasten einer Auseinandersetzung mit der Literatur zum Transformationsprozeß, die hier gänzlich ausgespart wird. Aber sie geht auch – sehr viel bedauerlicher – zu Lasten einer Darstellung von Ergebnissen zu Fragen, denen sich das Projekt in intensiver Weise gewidmet hat. Letzteres gilt insbesondere für die Ergebnisse der Recherchen zu den früheren Strukturen und zu der Personal- und Weiterbildungspolitik der DDR-Betriebe; sie müssen ausgespart bleiben, da ihre Darstellung besonderer Sorgfalt bedarf und deshalb ausreichenden Umfang haben muß, um die verschiedenen Teilaspekte im Zusammenhang zeigen zu können. Dies gilt auch für die Prozesse der Neustrukturierung der mittleren Arbeitskräftekategorien, die an dieser Stelle nur in geraffter Form und exemplarisch anhand des VE-Meisters dargestellt werden können, sowie für bestimmte Aspekte der Entwicklung des Weiterbildungsmarkts.

(2) Der folgende Bericht *gliedert* sich in fünf große Kapitel:

Im folgenden Kapitel II werden zunächst die Rahmenbedingungen und Methoden der Untersuchung kurz vorgestellt und einige „Anmerkungen am Rande“ zu ihrer Durchführung gemacht. Das anschließende besonders umfangreiche Kapitel III widmet sich dem Prozeß der Restrukturierung der Betriebe in seinen verschiedenen Komponenten, der sich in diesem Prozeß neu formierenden betrieblichen Personal-

politik, seinen Resultaten im Hinblick auf Betriebs- und Belegschaftsstrukturen sowie (anhand eines Beispiels) der Neuprofilierung der mittleren Arbeitskräftegruppen. Auf dieser Grundlage werden in Kapitel IV das betriebliche Weiterbildungs-geschehen seit 1990, die sich neu formierende betriebliche Weiterbildungspolitik und das Schicksal der betrieblichen Bildungsinfrastrukturen analysiert. Kapitel V befaßt sich mit den betriebsexternen Bildungseinrichtungen, ihrer Entstehung und Entwicklung einerseits und ihrer Kooperation mit Betrieben andererseits. Kapitel VI schließlich fragt resümierend nach den Zukunftschancen eines tragfähigen künftigen Weiterbildungssystems in den neuen Bundesländern und nach allgemeineren Erkenntnissen aus dieser Untersuchung, die auch im Hinblick auf vergleichbare Restrukturierungsprozesse für andere Länder von Nutzen sein könnten.

## **II. Die Durchführung der Untersuchung**

Die Durchführung dieser Untersuchung war geprägt zum einen durch ihre Fragestellung, zum anderen aber auch durch ihre besonderen Rahmenbedingungen; was das bedeutet, wird in diesem Kapitel beschrieben.

Die Spezifik des Untersuchungsdesigns besteht in der Kombination von Fallstudien in Betrieben und Weiterbildungseinrichtungen – die jeweils bestimmte Auswahlprozesse zur Definition des Samples voraussetzten – und anderer qualitativer Methoden (Abschn. 1).

Die Untersuchung war aufgrund ihrer exzeptionellen Rahmenbedingungen besonderen Problemen ausgesetzt und mußte dafür (auch) in Vorgehen und Methoden bestimmte Lösungen finden (Abschn. 2).

Die Untersuchung konfrontierte die sie durchführenden ForscherInnen in ungewöhnlicher Weise nicht nur mit sehr vielen neuen, sondern auch mit sehr bewegenden Erkenntnissen und Erfahrungen. Von all diesen Erkenntnissen und Erfahrungen zu abstrahieren zugunsten eines knappen Berichts, der im Interesse des gewollten Transparentmachens des Geschehens strukturell argumentiert, erscheint der (westdeutschen) Verfasserin ebenso notwendig wie problematisch. Deshalb seien, stellvertretend für viele andere, einige „Eindrücke am Rande“ wiedergegeben, die wenigstens ein Stück weit die Subjekte und Objekte der untersuchten Restrukturierungsprozesse konkreter ins Spiel bringen und damit auch bestimmte Aspekte der Forschungssituation selbst beleuchten (Abschn. 3).

### **1. Zu Vorgehen und Methoden der Untersuchung**

Das methodische Vorgehen dieser Untersuchung war bestimmt durch das doppelte Interesse, sowohl die Prozesse der Restrukturierung von Betrieben und Belegschaften und die damit einhergehenden Veränderungen der betrieblichen Weiterbildungspolitik als auch die Entwicklungen der externen Weiterbildungsanbieter und ihrer Kooperation mit Betrieben zu erfassen. Dies begründete ein Untersuchungsdesign, das Erhebungen in Betrieben und in einer größeren Zahl von in deren Umkreis gelegenen Bildungseinrichtungen miteinander kombiniert. Da die interessierenden Entwicklungen problembezogen, in ihren inneren Logiken und im Zusammenhang mit ihren Rahmenbedingungen zu analysieren waren, konnten diese Untersuchungen

nicht den Charakter von quantitativen Umfragen, sondern nur den von qualitativen Erhebungen haben.

Vier unterschiedliche, unterschiedlich gewichtige Erhebungsmethoden wurden zur Klärung der Fragestellungen des Projekts miteinander kombiniert:

- *Betriebsfallstudien*, in denen frühere Betriebs-, Personal- und Weiterbildungsstrukturen und -politiken und (vor allem) der Übergang zu neuen Betriebs-, Personal- und Weiterbildungsstrukturen und -politiken ermittelt wurden (2.1);
- auf Frageleitfäden gestützte teilstandardisierte *Befragungen in betriebsexternen Weiterbildungseinrichtungen*, in denen die Entstehung einer neuen Anbieterlandschaft in allen ihren Aspekten einschließlich möglicher Kooperationsbeziehungen zu Betrieben und deren Bedingungen eruiert wurde (2.2);
- die Befragung von Vertretern *öffentlicher und halböffentlicher Instanzen*, die durch Finanzierung, Regelung oder Beratung die Entwicklung der Weiterbildungslandschaft in den neuen Bundesländern nachhaltig beeinflussen (2.3);
- *Expertenbefragung* und *Literaturauswertung* zur Gewinnung von Detailinformationen zu bestimmten Aspekten der ehemaligen DDR-Betriebe bzw. -Bildungsgänge (2.4).

## 1.1 Betriebsfallstudien

(1) In insgesamt 16 ehemaligen Großbetrieben, die im wesentlichen im Berliner und Brandenburger Raum gelegen sind (acht Betriebe in Berlin, sieben in Brandenburg, einer in Sachsen) wurden Betriebsfallstudien durchgeführt.<sup>5</sup> Fünf dieser Großbetriebe gehören der Chemischen, vier der Elektrotechnischen und Elektronischen Industrie, fünf dem Maschinenbau und zwei der Stahlindustrie an. Diese *Branchenauswahl* begründet sich zum einen aus dem Interesse, sowohl Branchen mit Prozessproduktion (Chemische und Stahlindustrie) als auch solche mit diskreter Fertigung (Maschinenbau, in gewisser Weise auch Elektrotechnische Industrie) einzubeziehen, um ggf. vorhandene Unterschiede, die auf diese strukturelle Variable zurückzuführen sind, beobachten zu können. Zum anderen sollten damit sowohl traditionsreiche, oft auch mit alten Anlagen belastete, als auch moderne, durch die Wirtschafts- und Investitionspolitik der DDR relativ privilegierte Branchen erfaßt werden.

---

5 Diese Konzentration auf den Berliner und Brandenburger Raum erfolgte in Abstimmung mit den anderen Projekten des Verbundes, die sich schwergewichtig auf die anderen neuen Bundesländer konzentrieren wollten.

Die *Auswahl der Betriebe* berücksichtigte, der Zielsetzung des Projekts entsprechend, mehrere Kriterien. Zum einen wurden nur ehemalige Großbetriebe einbezogen, um mögliche Kontinuitäten und Brüche in Personal- und Weiterbildungspolitik genauer erfassen zu können.<sup>6</sup> Zum anderen wurden sowohl traditionsreiche, oft an alten Industriestandorten gelegene Betriebe als auch solche einbezogen, die während der DDR-Regierung im Rahmen von Modernisierungsprogrammen „auf der grünen Wiese“ neu geschaffen und in der Regel mit besonderen Privilegien ausgestattet worden waren. Ein weiterer Gesichtspunkt der Auswahl der Untersuchungsbetriebe war, sowohl Stammbetriebe von früheren Kombinat, denen Bildungseinrichtungen formell zugeordnet waren, als auch durchschnittliche Kombinatbetriebe einzu beziehen, die bestimmte Teile ihres planmäßigen Bildungsgeschehens durch Rückgriff auf Kombinatkapazitäten realisierten. Fünf der untersuchten Betriebe waren früher Stammbetriebe von Kombinat, einer ein sog. Leitbetrieb für eine bestimmte Erzeugnisgruppe eines großen Kombinat.

Die in die Untersuchung einbezogenen 16 Betriebe waren Ergebnis eines Auswahlprozesses, in dem zunächst insgesamt 35 Betriebe kontaktiert und in 14 Fällen bereits ausführlichere Gespräche geführt wurden, die dann aber nicht zu Betriebsfallstudien führten.

Die untersuchten Betriebe hatten Ende 1989 zwischen 3.500 und 9.000 Beschäftigte, zum Zeitpunkt der Nachrecherchen im Frühsommer 1994 im wesentlichen nur noch zwischen 150 und 2.200 Beschäftigte,<sup>7</sup> mit einem „Ausreißer“ nach oben, der früher ca. 11.000 und im Untersuchungszeitraum ca. 3.000 Beschäftigte hatte. Insgesamt hatten vier Betriebe weiterhin über 1.000, acht zwischen 500 und 1.000 und die übrigen vier zwischen 150 und 500 Beschäftigte.

Zum Zeitpunkt der ersten Welle von Betriebsfallstudien (Frühjahr 1992 bis Herbst 1993) befanden sich acht dieser Betriebe noch in der Hand der Treuhand, acht bereits in der Hand von neuen Eigentümern; im Moment der Nachrecherchen (im Frühjahr 1994) waren drei weitere Betriebe privatisiert worden, so daß nun fünf Treuhandbetriebe elf Ex-Treuhandbetrieben gegenüberstanden.

Im Rahmen der Betriebsfallstudien wurden mit Hilfe von teilstandardisierten Frageleitfäden insgesamt ca. 140 Interviews durchgeführt, davon ca. 120 in einer ersten und zwanzig in der zweiten Befragungswelle. Befragt wurden in der ersten Welle (in den eigentlichen Betriebsfallstudien) jeweils die Verantwortlichen der Personalabteilungen und, soweit noch vorhanden, der Weiterbildungsabteilungen; die Leiter

---

6 Aus demselben Grund wurden – im Unterschied zum Projekt des Soziologischen Forschungsinstituts Göttingen – keine nach 1990 neu geschaffenen („Grüne-Wiese“-) Betriebe einbezogen.

7 Absolute Zahlen anzugeben ist angesichts von Anonymisierungszusagen und relativ weit verbreiteter Kenntnisse über die (ja sehr stabilen) Beschäftigtenzahlen der DDR-Betriebe nicht möglich.

von Fachabteilungen sowie Betriebsratsvertreter und zum Teil Vertreter von betrieblichen Bildungskommissionen. Die Befragungen der Nachrecherchen konzentrierten sich auf Vertreter der Personal- und ggf. Weiterbildungsabteilungen, nur in einzelnen Fällen wurden auch noch einmal Betriebsräte befragt. 65 dieser Interviews wurden mit Verantwortlichen der Personal- und Weiterbildungsabteilungen durchgeführt, 26 mit Vertretern des Betriebsrates und 47 mit den Leitern von Fachabteilungen: 17 mit Leitern von Fertigungsabteilungen, fünf mit den Leitern von Reparatur- und Instandhaltungsabteilungen, vier mit denen von Forschungs-, Entwicklungs- und Produktionsvorbereitungsabteilungen, zwölf mit den Verantwortlichen von Rechnungswesen und Controlling, drei mit Leitern von Einkaufs- und Materialwirtschaftsabteilungen und weitere fünf mit Leitern von Vertriebs- und Marketingabteilungen.

Zusätzlich zur Informationsgewinnung durch Interviews wurden zum Teil umfangreiche betriebliche Statistiken und andere Betriebsunterlagen gesammelt und ausgewertet, sowohl zur Gegenwart als auch zur Vergangenheit. Dies ermöglicht, trotz gewisser Probleme der statistischen Datenlage (vgl. Abschn. 2), qualitative Aussagen der Gesprächspartner durch die Auswertung quantitativer Daten zu überprüfen bzw. zu untermauern und durch die Erstellung von eigenen Tabellen und Zeitreihen von diesen nicht angesprochene Querbezüge herzustellen.

## 1.2 Befragungen in Weiterbildungseinrichtungen

In insgesamt 45 Weiterbildungseinrichtungen (davon fünf Leitungszentralen, die aber auch selbst Weiterbildung anbieten) wurden umfangreiche zwei- bis vierstündige, auf Frageleitfäden gestützte teilstandardisierte Interviews mit dem Leitungspersonal durchgeführt, in der Regel mit den Geschäftsführern und zum Teil deren unmittelbaren Mitarbeitern. In fast allen diesen Einrichtungen wurden in einem zeitlichen Abstand von ca. einem Jahr die befragten Personen bzw. deren Nachfolger ein zweites Mal vor allem zur zwischenzeitlich eingetretenen Entwicklung befragt, um ihre bei der ersten Befragung formulierten Einschätzungen und die Realisierung ihrer Strategien zu überprüfen und dem entgegenstehende Bedingungen zu klären. (Aus dieser Zweitbefragung ausgeklammert blieben vier Bildungseinrichtungen, die zwischenzeitlich liquidiert worden waren; auf der anderen Seite wurden aber drei zwischenzeitlich aus den Untersuchungsbetrieben ausgegliederte und verselbständigte Weiterbildungseinrichtungen in die zweite Befragungswelle miteinbezogen.)

Die *Auswahl der befragten Bildungseinrichtungen* orientierte sich primär an der Untersuchungsfrage nach möglichen neuen Formen von Arbeitsteilung und Kooperation zwischen Betrieben und betriebsexternen Bildungseinrichtungen. Es wurden schwergewichtig Weiterbildungseinrichtungen angesprochen, die im räumlichen Umfeld der Untersuchungsbetriebe liegen und deshalb zumindest potentiell mit diesen Betrieben kooperieren könnten, darunter sieben ausgegründete Einrichtun-



gen, die aus ehemaligen Betriebsakademien, Betriebsschulen oder Betriebsberufsschulen der Untersuchungsbetriebe, und weitere sieben Einrichtungen, die aus anderen Betrieben hervorgegangen sind. Die Wahl dieses räumlichen Auswahlkriteriums – anstelle einer ja im Prinzip auch denkbaren Auswahl von Einrichtungen, die tatsächlich mit Betrieben kooperieren – war bestimmt durch die Absicht, auch Gründe für das Fehlen von Kooperationsstrategien bzw. für deren Scheitern zu ermitteln.

Ein zweites Auswahlkriterium orientierte sich am Interesse, auch regionale Unterschiede zu erfassen, um nicht den Besonderheiten einer bestimmten Region aufzusitzen. Deshalb wurden, jeweils im Umkreis bestimmter Untersuchungsbetriebe, in zwei typischen Wirtschaftsregionen Brandenburgs tendenziell alle Weiterbildungseinrichtungen und im Großraum Berlin 29 Einrichtungen erfaßt.<sup>8</sup>

### **1.3 Befragungen der Vertreter von Institutionen mit Steuerungsfunktion für das Weiterbildungsgeschehen**

In die Erhebung einbezogen wurden ferner acht in Berlin und Brandenburg gelegene Institutionen, die die Entwicklung des Weiterbildungsgeschehens in Betrieben und Bildungseinrichtungen direkt oder indirekt durch Finanzierung, Regelung, Beratung o.ä. in relevanter Weise beeinflussen. Befragt wurden die für Weiterbildung Verantwortlichen von fünf Industrie- und Handelskammern bzw. Handwerkskammern, von vier für die Weiterbildung verantwortlichen Institutionen der Landesregierung Brandenburg, von drei Arbeitsämtern in Berlin und Brandenburg, von zwei Technikerschulen und einem Berufsbildungszentrum sowie jeweils ein Vertreter eines Interessenverbandes von Brandenburger Weiterbildungseinrichtungen, einer Strukturförderungsgesellschaft und einer ABS-Gesellschaft.

Diese Befragungen richteten sich auf die finanziellen und gesetzlichen Rahmenbedingungen bzw. Verordnungen zur Regelung und finanziellen Unterstützung der betrieblichen und beruflichen Weiterbildung, auf die Entwicklung der regionalen Anbieterstrukturen, auf die Politiken dieser Instanzen, auf die Problemsichten und die Strategien ihres (Leitungs-) Personals sowie auf dessen Einschätzungen der weiteren Entwicklung des Weiterbildungsmarkts. Die hierzu gewonnenen Informationen sind nicht direkt Gegenstand von Untersuchung und Analyse, waren aber unverzichtbar als Hintergrundinformation für das Verständnis und die Einschätzung der Entwicklungen in Betrieben und Bildungseinrichtungen.

---

8 Bei den beiden Brandenburger Wirtschaftsregionen handelt es sich um eine relativ peripher gelegene Mittelstadt, die in der DDR neu industrialisiert worden war (mit allen elf dort existierenden Weiterbildungseinrichtungen) und um einen ebenfalls peripher gelegenen agrarisch geprägten Landkreis (mit allen fünf dort existierenden Einrichtungen).

## 1.4 Die Gewinnung von Detailinformationen zu Betrieben und Bildungssystem der ehemaligen DDR

Die genannten Untersuchungsschritte wurden vorbereitet bzw. flankiert durch die Erschließung und Nutzung weiterer Informationsquellen, die wichtige Grundinformationen zu bestimmten Sachverhalten des DDR-Bildungssystems und der DDR-Betriebe lieferten:

Zum einen wurde an eine Ostberliner Wissenschaftlerin (Frau Dr. Giessmann) ein Werkvertrag für eine Expertise zur Entwicklung der mittleren Bildungsgänge der DDR vergeben; diese Expertise diente zur Einführung in speziellere Sachverhalte des DDR-Bildungssystems. Zum anderen wurden mit einer Reihe von ostdeutschen Experten ausführliche Interviews zu speziellen Fragen der DDR-Wirtschaft und des DDR-Bildungssystems durchgeführt.

Diese Schritte wurden durch Literatur- und Statistik-Auswertungen ergänzt, für die das Hintergrundwissen der ostdeutschen ProjektmitarbeiterInnen von großem Nutzen war.

## 2. Probleme und Problemlösungen des Untersuchungsdesigns

Die Durchführung der Untersuchung war geprägt von den exzeptionellen Rahmenbedingungen des Untersuchungszeitraums (Herbst 1991 bis Ende 1994). Drei dieser Rahmenbedingungen, die selbst aufschlußreich sind für das Untersuchungsfeld, seien – zusammen mit den daraus für die Untersuchung resultierenden Problemen und den dafür entwickelten Problemlösungen – kurz angesprochen.

(1) Bei Konzipierung und Beantragung des Projekts hatte sich das ISF von vornherein für eine etwa *gleichgewichtige west-ostdeutsche Kooperation* (zunächst je ein(e) WissenschaftlerIn in Ostberlin und in München) entschieden; und es hat diese Entscheidung auch bei der später ermöglichten Ausweitung des Untersuchungsteams auf schließlich insgesamt fünf MitarbeiterInnen und trotz nicht unerheblicher Probleme auch durchgehalten: das Projektteam bestand ab Spätherbst 1992 bis Ende 1994 aus drei Ostberliner und zwei Münchner ForscherInnen.

Aus dieser strategischen Entscheidung resultierten zunächst erhebliche Probleme, als sich herausstellte, daß es nicht möglich war, in Ostberlin Berufsbildungssoziologen mit der für das Projekt erforderlichen industriesoziologischen Ausrichtung oder umgekehrt Industriesoziologen mit berufsbildungssoziologischer Ausrichtung zu gewinnen. Zur Lösung dieses Problems wurde ein interdisziplinär zusammengesetztes Team aufgebaut, in dem die verschiedenen benötigten Kompetenzen mit unter-

schiedlichem Schwergewicht vertreten waren. Eingestellt wurden neben dem ersten Ostberliner Mitarbeiter, einem Industriesoziologen, eine Industrie- und Bildungsökonomin aus Ostberlin und ein Regionalsoziologe aus Leipzig sowie – zusätzlich zu der Industrie- und Bildungssoziologin des ISF, die das Projekt konzipiert und auf den Weg gebracht hatte – eine Pädagogin mit theoretischen und praktischen Kompetenzen in betrieblicher Weiterbildung in München.

Diese Zusammensetzung des Forschungsteams und die großen Unterschiede in den Erfahrungshintergründen, theoretischen und empirischen Vorverständnissen, methodischen Traditionen und Interessen der Teammitglieder, die durch ihre Herkunft aus der ehemaligen DDR bzw. der alten Bundesrepublik und aus unterschiedlichen Disziplinen bedingt sind, erforderten natürlich besondere Aufwände für Diskussion und Abstimmung, für die Verständigung über Begriffe, Sachverhalte und Prioritäten. Sie hat jedoch zur Ausleuchtung des Untersuchungsfelds ganz wesentlich beigetragen, wobei die westdeutschen Mitarbeiterinnen vielfach die Funktion des Hinterfragens von „Selbstverständlichkeiten“, die ostdeutschen MitarbeiterInnen die einer Klärung mit Hilfe ihres Detailwissens hatten. Auch zum Kennenlernen von und Verständnis für unterschiedliche Sichtweisen und Bewertungen trug sie bei, konnte und sollte diese Unterschiede aber auch nicht voll einebnen. Insgesamt hat sich diese Kooperation nach Einschätzung des Untersuchungsteams als sehr produktiv erwiesen, nicht zuletzt aufgrund der Tatsache, daß die beteiligten ostdeutschen Mitarbeiter alle früher in der Forschung und in Betrieben gearbeitet hatten und daher in besonderer Weise mit betrieblichen Gegebenheiten, mit dem inneren Aufbau der DDR-Betriebe sowie deren Daten vertraut waren und umzugehen wußten.

Das Ergebnis der Untersuchungen in der hier vorgelegten Zusammenfassung und im künftigen ausführlicheren Untersuchungsbericht ist deshalb nicht nur geprägt von den ursprünglichen Intentionen und Konzeptionen des ISF, sondern in erheblichem Umfang auch von Sichtweisen, Gewichtungen und methodischen Traditionen der ostdeutschen MitarbeiterInnen: durch eine in doppelter Weise „multikulturelle“ Zusammenarbeit, in der es vielfache Annäherungen, vereinzelte neue Gemeinsamkeiten, daneben aber durchaus auch das Fortleben von Unterschieden gegeben hat. Auch diese Pluralität ist (implizit) in dieser Kurzfassung und im Abschlußbericht dokumentiert und sollte es nach gemeinsamer Einschätzung der Beteiligten sein – auch sie ist Ausdruck dieser Umbruchzeit.

(2) Die *schnelle, oft dramatische Veränderung des Untersuchungsfeldes* stellte besondere Anforderungen an die Flexibilität der Forschungsplanung und -durchführung:

So führten massivste Reduktionen der Beschäftigtenzahlen auf zum Teil weniger als 20 % der früheren Belegschaftsstärke ebenso wie Aufgliederungen der ehemaligen Kombinate in kleine und kleinste Einheiten dazu, daß das ursprüngliche Projekt-

design, im Interesse eines Nachzeichnens der Transformation von früheren in heutige betriebliche Personal- und Weiterbildungspolitiken nur Betriebe mit mehr als 1.000 Beschäftigten einzubeziehen, bald nicht mehr zu realisieren war. Das Untersuchungsteam entschied sich deshalb dafür, auch auf bis zu 150 Beschäftigte verkleinerte Betriebe einzubeziehen, allerdings weiter an dem Kriterium festzuhalten, daß sie früher Großbetriebe waren.

Die wichtigste Form der raschen Veränderung des Untersuchungsfelds waren die ebenso sprunghaften Wechsel in den Perspektiven einer Übernahme durch neue Eigentümer und, damit mehr oder weniger eng verbunden, die mehrfachen Kurswechsel in den Überlebensstrategien der kontaktierten Betriebe, in der Definition des sog. Kerngeschäfts und in der Ausrichtung von Personal- und Bildungspolitik. Konsequenz dieser Bedingungen und der damit zumindest teilweise verbundenen Auswechslung von Verantwortlichen waren natürlich massive Schwierigkeiten, die Genehmigung für Untersuchungen in den Betrieben zu erhalten bzw. bereits ausgehandelte Zusagen unter veränderten personellen und sachlichen Bedingungen dann auch tatsächlich zu realisieren; in einigen Fällen sind deshalb auch alle Versuche, in ersten Gesprächen bereits angelaufene Fallstudien in angemessener Weise zu Ende zu führen, gescheitert. Dieses Durchschlagen der dramatischen Krisensituation der für eine Untersuchung ins Auge gefaßten Betriebe auf die Projektarbeiten war allenfalls durch besonderen Verhandlungsaufwand und durch zeitliche Flexibilität der Untersucher, aber auch dadurch nur in Grenzen zu bewältigen, mußte also oft hingenommen werden. Jedoch können die Informationen aus den letztlich nicht zu einer Fallstudie führenden Einzelgesprächen in (insgesamt 14) Betrieben für die Abrundung des Bilds genutzt werden, das sich aus den gelungenen 16 Betriebsfallstudien ergibt.

In gewisser Weise vergleichbare Probleme gab es auch bei den Weiterbildungseinrichtungen, insofern sich bei den ersten Kontaktversuchen nicht wenige der in entsprechenden Broschüren der Bundesanstalt für Arbeit angeführten Einrichtungen als gar nicht (mehr) existent erwiesen. Dieses Problem konnte angesichts der großen Zahl von Weiterbildungseinrichtungen natürlich vergleichsweise einfach (wenn auch nicht ohne zusätzlichen Aufwand) durch Ausweichen auf andere Adressen bewältigt werden. Gut eineinhalb Jahre später, bei der Nachrecherche, hatten wie erwähnt einige der in der ersten Erhebungswelle befragten Einrichtungen zu existieren aufgehört; das Sample der zweiten Erhebungswelle mußte etwas reduziert werden, was angesichts der Ausgangszahl problemlos möglich war.

Eine weitere Folge dieser schnellen Veränderungen des Untersuchungsfelds war auch die Notwendigkeit einer Revision der ursprünglichen Absicht einer jeweils einmaligen Untersuchung von Betrieben und Bildungseinrichtungen. Daß damit nur die zwischen der Wende und dem Untersuchungszeitpunkt abgelaufenen Prozesse zu rekonstruieren sein würden, erschien zwar von vornherein als suboptimal gegenüber

einer längerfristigen Prozeßanalyse, aber angesichts eines knappen Projektbudgets als akzeptabel und letztlich ausreichend, um daraus Schlüsse für die weitere Entwicklung zu ziehen. Dies erwies sich aber bei gelegentlichen Rückfragen bei den untersuchten Betrieben und Einrichtungen nach einer gewissen Zeit als zunehmend problematisch – die Verhältnisse hatten sich in der Regel in unerwarteter Weise entwickelt. Eine nochmalige Befragung schien dringend geboten, um prozeßbezogene Aussagen machen zu können. Die deshalb von den Financiers erbetene und bewilligte Verlängerung des Projekts ermöglichte eine zweite Welle von Befragungen in (fast) allen Betrieben und Einrichtungen, die sich in vielfacher Weise als sehr fruchtbar erwies.

(3) Besondere Probleme gab es ferner mit der *Statistik der Untersuchungsbetriebe*: Die DDR-Betriebe hatten alle eine sehr detaillierte und umfangreiche statistische Datenbasis, da sie eingebunden waren in das einheitliche System der staatlichen Zentralverwaltung für Statistik (SZS)<sup>9</sup>. Die betrieblichen Arbeitskräftestatistiken, die in den Abteilungen Arbeitsökonomie und zum Teil Kader/Bildung geführt wurden, enthielten alle Daten zum Personalstand, zur Personalbewegung und -entwicklung, zu Bruttolohn und Lohnentwicklung, zur Qualifikation (Abschlüsse und Einsatz nach Qualifikationsstufen) sowie zu Bildungsmaßnahmen der Aus- und Weiterbildungsabteilung.

Zum Zeitpunkt der ersten Erhebungswelle verfügten jedoch nur noch wenige der befragten Betriebe auf dem Gebiet der Arbeitskräftestatistik über eine vollständige Datenbasis aus der DDR-Zeit, die eine detaillierte Rekonstruktion der früheren Verhältnisse erlaubte. In einigen Betrieben waren die Unterlagen vernichtet worden, in anderen archiviert und damit für das Untersuchungsteam nicht mehr zugänglich. Allerdings wurden dort, wo in den Personalabteilungen noch ehemalige Mitarbeiter der Arbeitsökonomie bzw. der Kaderabteilung tätig waren, die Arbeitskräftestatistiken teilweise noch fortgeführt, teilweise waren die Daten auch in Handakten der Mitarbeiter oder in alten Computerausdrucken noch greifbar; zum Teil wurden sie sogar für die Untersuchung nachträglich zusammengestellt. In einigen Fällen konnten die ehemaligen Bearbeiter, die jahrelang mit diesen Zahlen gearbeitet haben, die Daten aus dem Gedächtnis exakt oder in ungefähren Größenordnungen nennen (die geschätzten Angaben werden im Bericht als solche kenntlich gemacht).

Die Datenlage zur heutigen Situation sieht natürlich anders aus: Zur Belegschaftsstärke lagen überall Daten vor, wenngleich die Zeitpunkte der Datenerfassung von Betrieb zu Betrieb variieren. Datenvergleiche zwischen der früheren und der heuti-

---

9 Für alle Betriebe der Volkswirtschaft gab es die Pflicht einer Berichterstattung gegenüber der SZS. Sie erfolgte nach einheitlichen, von der SZS vorgegebenen Kennziffern auf einheitlichen Formblättern und zu vorgegebenen Terminen. Diese Betriebsdaten wurden von der SZS nach verschiedenen Branchen- und regionalen Kriterien erfaßt und verdichtet. Die Daten unterlagen der Geheimhaltung in verschiedenen Stufen.

gen Situation werden aus diesen Gründen nicht für Zeitpunkte, sondern für Zeiträume vorgenommen, dabei wird aber jeweils der Zeitpunkt der Datenerfassung für die heutige Situation ausgewiesen (die Belegschaftsstärken für die Zeit der DDR waren in einer geringen Toleranzbreite konstant, die Stichtage der Datenerfassung sind deshalb von geringer Bedeutung). Angaben zu den heute bestehenden Qualifikations-, Alters- und Geschlechtsstrukturen sowie zu den Organisationsstrukturen (d.h. zur Personalstärke der einzelnen Bereiche) lagen nicht für alle Betriebe und nicht immer für früher und heute vor. Um möglichst viele quantitative Vergleiche vornehmen zu können, wurden die Tabellen entsprechend den zur Verfügung stehenden Daten zum Teil nur für ausgewählte Betriebe bzw. für einzelne Erfassungszeitpunkte erstellt; das Fehlen von Daten wird kenntlich gemacht.

Auch die Betriebsstatistiken sind im übrigen von den raschen Veränderungen des Untersuchungsfelds betroffen. In zwei Betrieben, die im Untersuchungszeitraum in das Personaldatensystem der neuen Eigentümerkonzerne integriert wurden, wurden die Beschäftigten im Hinblick auf ihre Qualifikation neu eingestuft, mit der Folge, daß für diese beiden Betriebe Angaben zu heutigen Qualifikationsstrukturen noch nicht möglich sind. Die Angaben aller anderen Betriebe zur Qualifikationsstruktur von früher und heute sind jedoch vergleichbar. Die Vergleiche der Organisationsstrukturen von früher und heute waren durch die Teilprozesse der betrieblichen Restrukturierung – Auflösung, Zusammenlegung und Neuformierung von Abteilungen etc. – recht kompliziert, erschwert noch einmal durch veränderte Leitungsstrukturen und Kompetenzverteilungen. Diese Probleme wurden durch inhaltlich vergleichbare Zuordnung und höhere Aggregation der verfügbaren Daten berücksichtigt.

Zusammenfassend ist festzuhalten, daß die Untersuchung auch in bezug auf die betrieblichen Statistiken mit einer mehrfachen Umbruchsituation konfrontiert war, daß sie aber dessen ungeachtet versuchte, alle auf dem Papier, in Karteien, in PCs und in Köpfen noch oder neu verfügbaren Daten zu dokumentieren und auszuwerten. Die ausgewiesenen Daten sind exakt und vergleichbar, fehlende oder geschätzte Daten werden in den Tabellen als solche gekennzeichnet, die Vergleichbarkeit von Daten in Zeitreihen und zwischen Betrieben wurde durch die Art des Aufbaus der Tabellen gesichert. Es ist also davon auszugehen, daß die im Untersuchungszeitraum zu sichernden Daten trotz (und in gewisser Weise auch: gerade in) ihrer Lückenhaftigkeit richtige Aufschlüsse geben sowohl in bezug auf die Situation in den ehemaligen DDR-Betrieben als auch in bezug auf die seit 1990 erfolgten Restrukturierungs- und Umbruchprozesse.



### 3. Ausgewählte Erfahrungen aus einer unter außergewöhnlichen Rahmenbedingungen durchgeführten Untersuchung

Wenn oben gesagt wurde, daß diese Untersuchung mitgeprägt wurde durch Probleme, die durch die dramatischen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen ihrer Durchführung bedingt waren, und daß dies besondere Anforderungen stellte, so ist doch auch festzuhalten, daß diese außergewöhnlichen Rahmenbedingungen die Untersuchung zu einem besonders spannenden und bewegenden, gedanklich und emotional engagierenden Unternehmen machten.

Drei aus der Sicht der ost- und westdeutschen BearbeiterInnen besonders hervorzuhebende Erfahrungen seien kurz angesprochen, um den LeserInnen einen kleinen Einblick in die Besonderheiten der Forschung in diesem Zeitraum und einen Vorab-Einblick in das Forschungsfeld zu geben.

(1) Wie oben dargestellt, war aufgrund der dramatischen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen die Aushandlung und Aufrechterhaltung von *Betriebszugang* besonders schwierig und konnte nur in 16 von 35 Fällen in zufriedenstellender Weise zum Abschluß gebracht werden. Jedoch ist umgekehrt auch festzuhalten, daß immerhin von 16 Betrieben eine Zusage gegeben und auch aufrecht erhalten wurde; dieser Sachverhalt ist der eigentlich bemerkenswerte.

Er wird ergänzt durch die ungewöhnliche *Kooperationsbereitschaft der Gesprächspartner*, die immerhin in aller Regel einen Teil der Verantwortung für die Restrukturierungsprozesse trugen, meist unter dem Druck einer sprunghaften Arbeitsintensivierung und Ausdehnung ihrer Verantwortlichkeiten standen und – soweit sie Ostdeutsche waren – oft auch unter dem Druck massiver Risiken für ihre eigene berufliche Zukunft. Ihre Aufgeschlossenheit für umfangreiche und zeitaufwendige Befragungen auch in schlimmsten Krisenmomenten, ihr Engagement, auch Detailfragen (nicht zuletzt in bezug auf die Vergangenheit) mühsam zu klären, all das ist zum einen wohl Produkt einer in der DDR entstandenen, damals aber – angesichts von geringerem Zeitdruck – unproblematischen traditionellen Aufgeschlossenheit gegenüber Forschung, vielleicht genereller: gegenüber Betriebsexternen. Doch wäre die Aufrechterhaltung solcher Traditionen heute kaum möglich, wenn dazu nicht das Empfinden einer historischen Bedeutsamkeit (auch) solcher Forschungsvorhaben und der Notwendigkeit einer Dokumentation der Vergangenheit, der aktuellen Umbruchprozesse und der Herausbildung von Neuem bestünde. Daß ein Bewußtsein für diese auch historisch exzeptionelle Situation weit verbreitet ist und daß man sich hier etwas von qualitativ verfahrenender Forschung verspricht, war ein deutlicher Eindruck der InterviewerInnen.

Dasselbe gilt mutatis mutandis für die Befragungen in den *Bildungseinrichtungen*: Hier gab es zum einen kaum Ablehnungen bei den Erstverhandlungen um Befragung

gen und keine Ablehnung bei der Bitte um eine zweite Befragung. Trotz der Tatsache, daß die Gesprächspartner (immerhin in der Regel Geschäftsführer) mehrheitlich unter großem Arbeits- und Problemdruck standen und daß ihnen die InterviewerInnen keinen unmittelbaren Nutzen der Untersuchungsergebnisse für ihre Interessen in Aussicht stellen konnten und stellten, zeigten sie in aller Regel großes, zum Teil außerordentliches Engagement für die Fragestellung der Untersuchung, unterstützten diese nicht nur durch ihre Bereitschaft zu mehrmaligen langen Gesprächen, sondern vielfach auch durch die Zusammenstellung von Daten und Materialien usw. Auch hier schien das Interesse an diesem Typ von sowohl rückwärts wie vorwärts gewandter Forschung, die nicht nur die aktuelle Entwicklung zu erfassen, sondern auch Bezüge zur Vergangenheit herzustellen sucht, groß.

In Betrieben wie in Bildungseinrichtungen erleichterte die Beteiligung ostdeutscher ForscherInnen, soweit es sich um ostdeutsche Gesprächspartner handelte, nicht nur die Verständigung über konkrete Sachverhalte, sondern wohl auch den Zugang und das Aufdecken problematischer Sachverhalte.

(2) Auffallend für die InterviewerInnen war ferner das *tiefe Betroffensein, ja Betroffensein der ostdeutschen Gesprächspartner* vom aktuellen Schicksal von Betrieben, Menschen und Regionen – und zwar tendenziell unabhängig davon, ob sie selbst eine gesicherte berufliche Perspektive vor sich sahen, vielleicht sogar von der Wende profitiert haben oder nicht, und unabhängig davon, wie weit ihre Kritik an den Bedingungen der ehemaligen DDR reichte. Insgesamt war eine Veränderung der Betroffenheit der ostdeutschen Gesprächspartner im Untersuchungszeitraum zu verzeichnen, die sich, etwas stilisiert, in der folgenden widersprüchlichen Beobachtung zusammenfassen läßt: Einerseits waren die Gesprächspartner zunächst tief in ihrem Selbstwertgefühl getroffen, haben dies dann aber in der Auseinandersetzung mit den neuen Gegebenheiten und Erfahrungen zunehmend wieder aufgebaut. Gleichzeitig zeigte sich zunächst eine Art Aufbruchstimmung und großes Engagement, dann, in den Nachrecherchen, zunehmend Resignation in bezug auf die wirtschaftliche Zukunft.

Dieses Betroffensein der meisten Gesprächspartner in Betrieben und in Bildungseinrichtungen war – wenn es die InterviewerInnen bzw. der Zeitdruck der Interview-Situation zuließen – auch und gerade bei vielen „Machern“ sehr deutlich, die sich aktiv, ja vorausschauend dem Neuen aus dem Westen zugewandt hatten, es „anpackten“ und kreativ neue Aufgaben anfaßten. Beispielhaft dafür stehen etwa die ehemals für Aus- und Weiterbildung Verantwortlichen, die ab 1990 versuchten, im Hinblick auf die Versorgung der Region mit Ausbildungsplätzen die betrieblichen Aus- oder Weiterbildungseinrichtungen neu zu formieren und zumindest in Teilen aufrechtzuerhalten oder auch (alternativ dazu oder nach dem Scheitern dieser Versuche) betriebsexterne Bildungseinrichtungen aufzubauen und am Leben zu erhalten.

Die Beobachtung dieses Getroffenseins durch das Wegbrechen aller früheren Strukturen und des hohen Risikos zu scheitern führte bei den InterviewerInnen vielfach zu Empathie, zu emotionalem Engagement für „ihre“ Klientel (die Betriebe bzw. die Einrichtungen) und deren Interessen. Dieses Engagement führte im arbeitsteilig forschenden Untersuchungsteam gelegentlich durchaus zu Differenzen zwischen den MitarbeiterInnen, die schwergewichtig Betriebe, und denen, die schwergewichtig Einrichtungen befragten. Es trug aber natürlich vor allem nachhaltig zur intensiven Auslotung der jeweiligen Situationen und Interessenlagen dieser verschiedenen neuen Akteure des ostdeutschen Weiterbildungssystems bei.

(3) Auffallend war schließlich bei den ostdeutschen Gesprächspartnern auch das Denken über die eigene Person, den eigenen Betrieb bzw. die eigene Einrichtung hinaus, mit anderen Worten: ein „*Blick auf das Ganze*“, auf die Region oder die neuen Länder insgesamt, unter Umständen durchaus im Gegensatz zur eigenen Interessenlage. Typisch dafür war etwa, daß Geschäftsführer von Bildungseinrichtungen z.T. durchaus problematische Folgen des boomenden Weiterbildungsmarktes kritisierten, obwohl sie selber von diesem profitieren bzw. leben – und daß sie diesen Widerspruch selbst als Element der gegenwärtigen Situation reflektierten.

Dieses von der eigenen Situation nach Möglichkeit abstrahierende Bemühen, die neuen Entwicklungen und Fehlentwicklungen in einem größeren Zusammenhang und in ihren problematischen Folgen für die Region oder die Gesellschaft insgesamt zu sehen, läßt die von westdeutschen Soziologen viel genutzte Klassifizierung der ostdeutschen Bevölkerung in „Gewinner und Verlierer“ einigermaßen fragwürdig erscheinen.

# III. Die Prozesse der Redimensionierung und Restrukturierung von Betrieben und Belegschaften

## 1. Die Komponenten des Restrukturierungsprozesses – zur Einführung

Die Zahl der Beschäftigten der 16 untersuchten Betriebe war zwischen Ende 1989 und der ersten Hälfte 1994 (dem Moment der zweiten Erhebung) um 52 % bis 90 % gefallen, mit dem Schwergewicht auf einem Rückgang um 70 % bis 80 %. Die Belegschaften umfaßten also nur noch 10 % bis 48 % der Beschäftigten von Ende 1989.

### Übersicht III-1

Personalabbau in % vom Personalbestand 1989

<b>Betr.</b>	<b>Status</b>	<b>Stand**</b> (1. Erhebг.)	<b>Pers.-</b> <b>Abbau</b> <b>in %</b>	<b>Stand</b> (2. Erhebг.)	<b>Pers.-</b> <b>Abbau</b> <b>in %</b>	<b>weiterer</b> <b>Abbau</b>
<b>Chemie</b>						
C1	priv. 10/92	01/92	43 %	05/94	64 %	ja
C2	priv. 07/91	06/92	55 %	01/94	74 %	ja
C3	TH-Betrieb*	10/92	66 %	05/94	82 %	ja
C4	priv. 07/92	05/93	87 %	-	-	nein
C5	priv. 05/92	10/93	82 %	-	-	nein
<b>Elektro-Technik</b>						
E1	priv. 01/93	12/92	84 %	04/94	90 %	ja
E2	priv. 10/92	11/93	52 %	05/94	52 %	ja
E3	priv. 01/92	03/92	81 %	04/94	83 %	ja
E4	priv. 03/93	02/93	92 %	-	-	nein
<b>Maschinenbau</b>						
M1	priv. 09/93	01/93	82 %	04/94	87 %	nein
M2	TH-Betrieb*	04/93	69 %	06/94	76 %	ja
M3	priv. 10/92	05/93	86 %	-	-	nein
M4	priv. 04/91	07/93	76 %	05/94	77 %	ja
M5	TH-Betrieb*	01/93	70 %	03/94	79 %	ja
<b>Stahl</b>						
S1	TH-Betrieb*	04/93	64 %	04/94	80 %	ja
S2	TH-Betrieb*	06/93	70 %	-	-	ja

\* Status des Betriebes zum Zeitpunkt der Nachrecherche im Frühsommer 1994.

\*\* „Stand“ bedeutet betrieblicher Stichtag der Datenerfassung, nicht Untersuchungszeitpunkt.

- Daten im Frühsommer 1994 nicht mehr erhoben.

Wie konnte ein solcher gewaltiger Abbauprozess in einer sehr kurzen Zeitspanne von ca. drei Jahren (von Mitte 1990 bis Mitte 1994, dem Ende der empirischen Erhebungen) ohne Zusammenbruch aller betrieblichen Aktivitäten überhaupt ablaufen? Welchem der in Kap. I skizzierten Idealtypen von Restrukturierungsprozessen ist er zuzuordnen? Wie verband sich die Redimensionierung des Beschäftigtenvolumens um durchschnittlich 70 % bis 80 % mit dem Umbau der betrieblichen Strukturen, welche Voraussetzungen und welche Folgen hatte er für diese? Und welche Konsequenzen hatten Redimensionierungs- und Restrukturierungsprozesse für die künftigen betrieblichen Belegschaften?

Um diesen Redimensionierungs- und Restrukturierungsprozeß nachvollziehen zu können, ist analytisch zu unterscheiden zwischen drei Prozessen:

- dem Prozeß der Neuprofilierung der Betriebe, in dem die betrieblichen Aktivitäten neu geschnitten werden,
- dem Prozeß der Redimensionierung und Restrukturierung der Belegschaften, in dem diese reduziert und neu strukturiert werden, und
- dem – sehr viel langsamer verlaufenden, sehr viel weniger deutlichen – Prozeß der Neuprofilierung von Arbeitskräftekategorien (letztlich der Qualifikations- und Sozialtypen einer Gesellschaft), deren charakteristische Stellung im Arbeitsprozeß und in der Gesellschaft, deren typische Bildungs- und Berufsverlaufsmuster sowie charakteristische Orientierungen und Verhaltensweisen sukzessive umgebaut werden.

Diese drei Prozesse greifen eng ineinander, sind nur im Zusammenhang zu verstehen: Die Neuprofilierung der Betriebe setzt wesentliche Daten für Personalabbau und dadurch bedingte Veränderungen der Belegschaftsstrukturen, aber nicht alle. Personalabbauquoten von durchschnittlich 70 % bis 80 % sind, solange die Betriebe noch (wie eingeschränkt auch immer) aktionsfähig bleiben (sollen), nicht nur durch Rückschnitt der betrieblichen Aktivitäten, sondern nur durch zusätzliche Reduktion der Besetzungsdichte der verbleibenden Aktivitätsfelder und Bereiche zu realisieren. Damit aber sind Personalabbauprozesse – im Rahmen der durch die Restrukturierung der Betriebe gesetzten Daten – immer *auch* Produkt von betrieblicher Personalpolitik, ihrer durch unterschiedliche Interessen geprägten Instanzen.

*Ziel dieses Kapitels* ist es, in diese Zusammenhänge mit Hilfe der Untersuchungsergebnisse Transparenz zu bringen.

Zunächst werden die wichtigsten Komponenten des Prozesses der Neuprofilierung und Restrukturierung der Betriebe dargestellt (Abschn. 2), daran anschließend die Prozesse des Personalabbaus, seine Dimensionen, zeitlichen

Abfolgen und wichtigsten Varianten (Abschn. 3). Vor diesem Hintergrund wird dann in einem Exkurs die betriebliche Personalpolitik, ihre Neuformierung und Neuverortung im Betrieb analysiert (Abschn. 4), bevor ihre in dieser Phase dominierende Aufgabe – die Selektion für den Personalabbau –, dessen widersprüchliche Anforderungen und unterschiedliche Optionen nachgezeichnet werden (Abschn. 5). Daran anschließend werden die (vorläufigen) Ergebnisse des Restrukturierungsprozesses für die wichtigsten Betriebs- und Personalstrukturen dargestellt (Abschn. 6). Ein letzter Abschnitt (7) widmet sich exemplarisch – am Beispiel des VE-Meisters – der dritten Komponente des Restrukturierungsprozesses: der Neuprofilierung von Arbeitskräftetypen in bezug auf ihre Stellung im Arbeitsprozeß und im Betrieb.

## 2. Die Redimensionierung und Neuprofilierung der Betriebe

Der Prozeß der Restrukturierung der Betriebe hatte mehrere Komponenten: die Veränderung der betrieblichen Produktions- und Leistungsprofile (Abschn. 2.1), des Organisationsaufbaus (2.2) und der Arbeitsorganisation (2.3).

### 2.1 Die Veränderung von Produktions- und Leistungsprofilen

(1) Die *Fertigungsprofile und Produktionssortimente* der untersuchten Betriebe wiesen 1989/1990, wie die der DDR-Betriebe generell, eine Reihe spezifischer Merkmale auf: sie waren stark exportgeprägt und orientierten sich in erster Linie am Bedarf des osteuropäischen (insbesondere des SU-)Marktes. Diese exportgeprägte Produktionspalette wurde ergänzt durch Sortimente von Produkten, die wegen Embargo-Bestimmungen und Devisenknappheit nicht importiert werden konnten, so daß sie zur Versorgung des Inlandsmarktes beibehalten werden mußten, auch wenn sie z.T. nur auf technisch überholtem Niveau und damit ineffektiv hergestellt werden konnten. Eine weitere Besonderheit der Produktionssortimente der DDR-Betriebe waren branchenfremde Konsumgüterproduktionen, die der Versorgung der Bevölkerung mit Erzeugnissen dienten, für welche es keine (ausreichenden) spezifischen Fertigungsbetriebe (mehr) gab; die untersuchten Betriebe waren mit Produktionssortimenten „beauftragt“, die nur im weitesten Sinn mit dem eigenen Produktionsprofil zusammenhingen und aufgrund eines gesonderten Forschungs- und Entwicklungsaufwandes, spezifischer technischer Ausstattungen und vom Qualifikationsprofil der Arbeitskräfte abweichender Anforderungen in der Regel ineffektiv waren. Aufgrund dieser verschiedenen Bedingungen waren die Produktionspaletten der untersuchten Betriebe besonders breit.

Die *Leistungsprofile* dieser Betriebe waren darüber hinaus bestimmt dadurch, daß sie in großem Umfang Dienstleistungen mit Hilfsfunktionen für die Industrieunterneh-



men wie etwa Reparatur- und Transportleistungen enthielten und außerdem Dienstleistungen, die unter marktwirtschaftlichen Bedingungen kommerziellen und kommunalen Trägern obliegen, die aber aus den sozialen und kulturellen Fürsorge- und Betreuungsverpflichtungen der Volkseigenen Betriebe resultierten. Alle diese teils i.w.S. industriellen, teils branchenfremden, in jedem Fall aber überdimensionierten Leistungsprofile hatten die ehemaligen DDR-Betriebe tendenziell autark gemacht und weitgehend handlungsfähig gehalten, indem sie die materiellen und personellen Voraussetzungen für Produktion und betriebliche Abläufe in ihren Verantwortungsbereich hereinholten und damit steuerbar machten, wenn auch um den Preis eines unverhältnismäßig hohen Aufwands. Diese breitgefächerten Leistungsprofile hatten also den Rationalitätskonzepten und -bedingungen der DDR entsprochen, den Rationalitätskonzepten und -erfordernissen unter marktwirtschaftlichen Bedingungen entsprachen sie nicht mehr.

(2) *Nach der Wende* wurden diese Fertigungs- und Dienstleistungsprofile, dem Schlagwort einer „Konzentration auf das Kerngeschäft“ entsprechend, in mehreren Teilprozessen bereinigt und neu profiliert. Sortimentsbereinigungen und Leistungsprofilbereinigungen veränderten die betrieblichen Organisationsstrukturen und kanalisierten Zuschnitt und Ablauf des Personalabbaus.

Die *Neuprofilierung der Fertigungssortimente* erfolgte in allen 16 Untersuchungsbetrieben einerseits durch Reduzierung der vorher teilweise extremen Fertigungstiefe, andererseits und vor allem durch die Konzentration auf die modernsten betrieblichen Fertigungslinien.

Nur in drei (Elektro-)Betrieben beschränkte sich die Reduzierung der Fertigung auf den Wegfall der Konsumgüterproduktion. In den übrigen 13 Betrieben wurden darüber hinaus weitere Produktionslinien reduziert, ausgelagert, überwiegend aber ersatzlos eingestellt. Bei 12 der untersuchten Betriebe waren diese Produktionseinstellungen mit der Schließung von Abteilungen, Produktionsbereichen und ganzen Betriebsteilen, zum Teil auch mit der Aufgabe von Produktionsstandorten verbunden. In zwei Chemie-Betrieben wurde, dem Sanierungs- und Einbindungskonzept des neuen bzw. des Alteigentümers folgend, das bisherige Fertigungsprogramm so stark gekappt, daß es sich heute im wesentlichen auf Abfüll- und Verpackungsaufgaben beschränkt.

Diese Sortimentsbereinigungen und Neuprofilierungen, die bereits 1990 begannen, erfolgten etappenweise, setzten sich bis zur zweiten Befragung im Frühjahr 1994 fort und sollen darüberhinaus weiter fortgeführt werden. Eine Neuprofilierung durch Aufnahme neuer Erzeugnisse in das Produktionssortiment bzw. neuer Fertigungslinien war zum Zeitpunkt der ersten Untersuchungen (1992/1993) noch in keinem, bei der zweiten Befragung im Frühsommer 1994 erst in zwei der untersuchten Betriebe erfolgt.

Die *Neuprofilierung der Leistungspalette* der untersuchten Unternehmen umfaßte vor allem die Reduzierung der sog. Produktionshilfs- und Nebenabteilungen (Reparatur und Instandhaltung, Transport etc.), die Reduzierung der produktionsvorbereitenden Abteilungen (vor allem Forschung und Entwicklung) sowie die Trennung von sozialen und kulturellen Bereichen einschließlich der Bildungsabteilungen (zu letzterem vgl. gesondert Kap. IV). Wie waren derartige Rückschnitte ohne Zusammenbruch der betrieblichen Aktivitäten überhaupt möglich?

Die Reduzierung der Produktionshilfs- und Nebenabteilungen konnte ohne Risiken für einen reibungslosen Produktionsablauf rasch vorangetrieben werden, da ihr Arbeitsumfang stark rückläufig war aufgrund des nunmehr großen Ersatzteilangebots und der Tendenz zum Baugruppenaustausch statt Reparatur, vor allem aber aufgrund des Rückgangs des Instandhaltungsaufwands im Gefolge der Einschränkungen von Produktion und Maschinenauslastung sowie der Schließung ganzer Betriebsteile. Die Reduzierung der produktionsvorbereitenden Betriebe umfaßte vor allem die Abteilungen Forschung und Entwicklung, Projektierung, Technologie, Fertigungs- und Arbeitsvorbereitung.

In sechs Betrieben wurden z.B. die Forschungs- und Entwicklungsabteilungen, in zwei weiteren die zum Kombinat gehörenden großen Forschungsinstitute geschlossen; dies wurde zumindest teilweise durch Übernahme von Forschung und Entwicklung durch die neuen Eigentümer erleichtert. Nur in drei der untersuchten Betriebe (einem Chemie- und drei Elektrobetrieben) bestanden bis Frühsommer 1994 noch Forschungs- und Entwicklungsabteilungen (in reduzierter Form). Ein ähnliches Schicksal – Reduktion und/oder Schließung – erlebten vielfach die zentralen DV-Abteilungen bzw. Organisations- und Rechenzentren.

Für den Prozeß der betrieblichen Restrukturierung und vor allem den Personalabbau ist die Tatsache von Bedeutung, daß die Neuprofilierung der Leistungspalette in ihren verschiedenen Formen einem anderen Muster folgte als die oben skizzierte Neustrukturierung der Fertigungsprofile: Während letztere vor allem mit Schließungen von Abteilungen und Betriebsteilen verbunden war, erfolgte die Einengung des Leistungsprofils vor allem auf dem Wege einer Ausgliederung und Ausgründung bestimmter Bereiche und ihrer Überführung in kommerzielle oder kommunale Einrichtungen. Dieser Unterschied ist zum einen natürlich aus der unterschiedlichen Nachfragesituation, zum anderen aber auch daraus zu erklären, daß sowohl die produktionsnahen Abteilungen und sonstigen Dienstleistungsbereiche als auch die kulturellen und sozialen Betreuungseinrichtungen im VE-Betrieb relativ autarke und in sich geschlossene Struktureinheiten waren, die mit einem scharfen Schnitt als Ganzes abgetrennt und verselbständigt werden konnten. In allen 16 Untersuchungsbetrieben erfolgten solche Ausgründungen und Ausgliederungen.

## 2.2 Die Veränderung von Organisationsaufbau und Leitungsstrukturen

Aus den skizzierten Prozessen der Neuschneidung von Produktions- und Dienstleistungsprofilen sowie aus der Schließung und Ausgliederung von Struktureinheiten, die bestimmte Rückschnitte der Leistungspalette erbracht hatten, ergaben sich gewissermaßen automatisch bestimmte Veränderungen von Organisationsaufbau und Organisationsstrukturen der Betriebe. Dazu kamen Veränderungen, die bedingt waren durch die funktionelle und strukturelle Anpassung an marktwirtschaftlich orientierte Unternehmen: Die im wesentlichen gesetzlich festgelegten Unternehmensstrukturen der Betriebe hatten auch in ihren Leitungshierarchien und ihrer Funktionsverteilung den Erfordernissen eines planwirtschaftlich und zentralistisch-administrativ gesteuerten Wirtschaftssystems entsprochen. Nun ergab sich – als eigenständige Aufgabe – die Notwendigkeit, diese Organisations- und Leitungsstrukturen aufzulösen und vollständig oder weitgehend neue Organisations- und Leitungsstrukturen zu formieren.

Der Prozeß der funktionellen und strukturellen Neuformierung der Untersuchungsbetriebe erfolgte, nach der Überführung der ehemaligen VEBs in privatwirtschaftliche Rechtsformen (GmbH oder AG), in einer – jenseits vielfältiger Differenzierungen – bemerkenswert einheitlichen Form, die sich offenbar an einem Grundmodell privatwirtschaftlicher Organisations- und Leitungsstruktur orientierte: Die untersuchten Unternehmen implementieren neue, tendenziell deutlich flachere Leitungshierarchien, an deren Spitze ein Unternehmensvorstand bzw. Geschäftsführer stand, und eine Gliederung nach Geschäftsbereichen. In einigen Betrieben vor allem der Elektroindustrie und des Maschinenbaus wurden die Fertigungsbereiche in Profitcenter umgewandelt (z.T. wurde dies allerdings später wieder rückgängig gemacht).

Hintergrund dieser relativen Uniformität des Organisationsaufbaus ist die Tatsache, daß die betrieblichen Akteure beim Aufbau der neuen Strukturen nicht oder nur in geringem Umfang auf eigene Kenntnisse und Erfahrungen zurückgreifen konnten, um maßgeschneiderte Lösungen einer rationellen marktwirtschaftlichen Unternehmensführung zu schaffen, sondern sich auf Orientierungen „von der Stange“, die sie aus weitgehend gleichen oder ähnlichen externen Quellen bezogen, stützen mußten: auf Modellvorschläge der Treuhand, deren Beratungs- und Betreuungsfunktion bei Unternehmen von der Größe der untersuchten Betriebe branchenübergreifend erfolgte; auf Modelle von Unternehmensberatungsfirmen (vor allem von R. Berger, deren Konzept sich in mehreren untersuchten Betrieben wiederfand); auf Modelle der einschlägigen Fachliteratur und spezieller Managementschulungen sowie zum Teil auch auf Orientierungen westdeutscher Partnerbetriebe bzw. potentieller Käufer in Richtung einer Kompatibilität mit den eigenen Organisations- und Leitungsstrukturen.

In sechs der untersuchten Betriebe waren die Strukturveränderungen vor allem durch die Anpassung an (z.T. Einpassung in) die Organisationsstrukturen des neuen Eigentümers geprägt. Diese An- und Einpassungen waren so kompliziert, daß sie über mehrere Etappen erfolgen mußten (in einem Fall hatte ein Betrieb Mitte 1993 schon sechs Strukturveränderungen durchlaufen). Bei diesen Einpassungen wurden bestimmte, in jedem Betrieb andere Aufgabenbereiche und Funktionen – Forschung und Entwicklung, Vertrieb und Abrechnung, Personalarbeit etc. – teilweise oder vollständig herausgelöst und der Konzernzentrale übertragen; im Ergebnis dieser Prozesse verloren diese Betriebe, darunter alle vier untersuchten Chemieunternehmen, wichtige Voraussetzungen für eine eigenständige Existenz.

Da der Umbau von Hierarchieebenen und Verantwortungsbereichen nicht für die Betriebe insgesamt dargestellt werden kann, werden im folgenden ausschnitthaft für den *Verwaltungsbereich* die Auflösung alter Struktureinheiten und der neue Organisationsaufbau dargestellt:

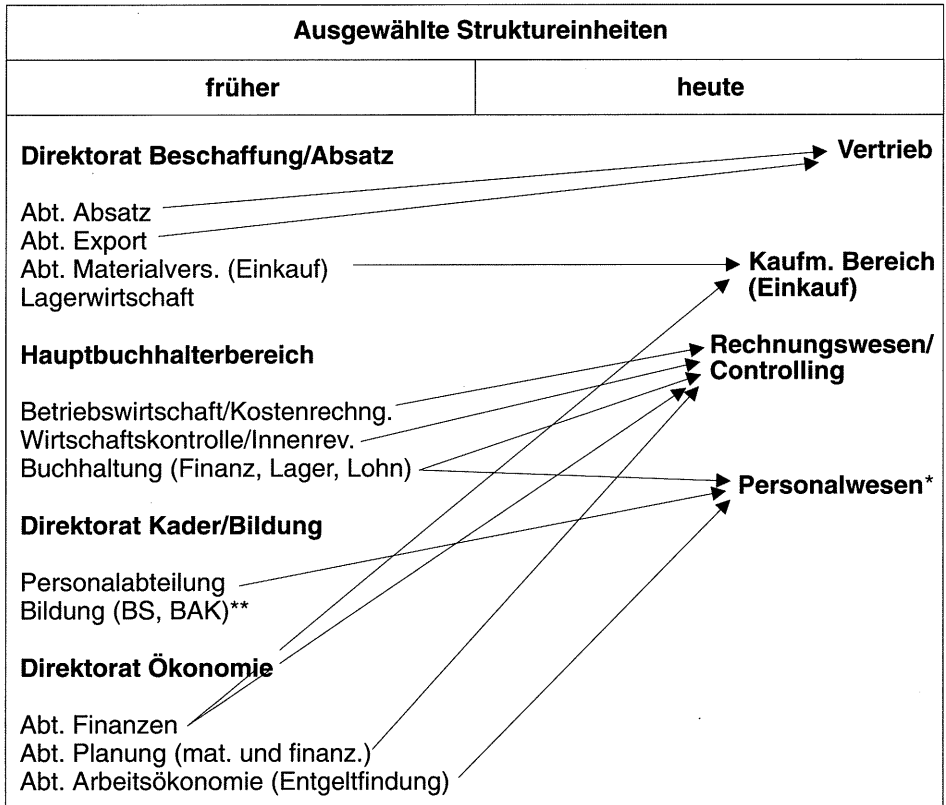
Aufgelöst und neu formiert wurden vor allem der ehemalige Direktionsbereich Ökonomie mit u.a. den Abteilungen Arbeitsökonomie und Planung (materielle und finanzielle Planung), der Direktionsbereich Beschaffung und Absatz sowie der Hauptbuchhalterbereich<sup>10</sup>. Neu entstanden die folgenden Struktureinheiten: Personal (mit Mitarbeitern und Aufgabengebieten aus den früheren Bereichen Kader und Bildung, Arbeitsökonomie und Hauptbuchhaltung/Lohnrechnung); Vertrieb (mit Mitarbeitern aus den ehemaligen Absatz- und Exportabteilungen, jedoch mit wesentlich erweiterten und veränderten Arbeitsaufgaben); kaufmännischer Bereich (mit Mitarbeitern und Aufgabengebieten aus den ehemaligen Direktoraten Beschaffung/Absatz und Ökonomie) sowie Rechnungswesen/Controlling (mit Mitarbeitern und Aufgaben des ehemaligen Hauptbuchhalterbereichs und des Bereichs Ökonomie/Planung). Zur Verdeutlichung sei das in den untersuchten Betrieben mehrheitlich festgestellte Muster der Neuformierung in der folgenden Übersicht dargestellt:

---

10 Formal gehört hierzu auch das Direktorat Kader und Bildung, dessen Restrukturierung an späterer Stelle eingehend dargestellt wird.

## Übersicht III-2

### Neuformierung der Struktureinheiten



\* Zur Aufgliederung des Personalwesens im Detail vgl. Abschn. 4.

\*\* BS = Betriebsschule, BAK = Betriebsakademie.

## 2.3 Die Veränderung von Arbeitsorganisation und Technik

Im Beobachtungszeitraum erfolgten in den untersuchten Betrieben auch gewisse Veränderungen der Arbeitsorganisation; sie waren jedoch im Unterschied zur skizzierten Neuprofilierung der Leistungspalette nicht Produkt eigenständiger gezielter Maßnahmen, sondern eher Begleiterscheinung oder Resultat der beschriebenen Restrukturierungsprozesse. Bei diesen Veränderungen der Arbeitsorganisation handelte es sich in erster Linie um Modifizierungen in der Teilung und Kombination der Arbeit im Zusammenhang mit Zusammenlegungen bzw. Erweiterungen von Arbeitsplätzen und Arbeitsbereichen innerhalb der Abteilungen. Dazu kamen Veränderungen in den Organisationsabläufen, die durch Veränderungen der Aufgabenstel-

lungen und Aufgabenerweiterungen bestimmter Abteilungen und durch Veränderungen in deren Außenprofil bedingt waren. Schließlich ist natürlich auch die Neudefinition von Führungsverantwortung und Hierarchieebenen, Entscheidungskompetenzen und Zuständigkeiten als Veränderung der Arbeitsorganisation anzusehen; ein besonders weitreichender Fall von Veränderungen in dieser Dimension sind die Profitcenter, die in mehreren Betrieben geschaffen wurden.

Daß die untersuchten Betriebe im Untersuchungszeitraum keine *gezielten* Maßnahmen zur Einführung moderner Produktions- und Organisationskonzepte ergriffen haben, ist nach den Aussagen der befragten Managementvertreter vor allem auf die Umbruchsituation, auf die überwiegend unklaren Zukunftsperspektiven und auf die Notwendigkeit zurückzuführen, die gesamte Kraft und Aufmerksamkeit auf die Erhaltung bzw. Schaffung der primären Überlebensvoraussetzungen der Betriebe zu konzentrieren. Für aufwendige organisatorische Veränderungen, die mit der Einführung neuer Produktions- und Organisationskonzepte verbunden gewesen wären, waren nach diesen Aussagen weder Zeit noch ausreichende Kenntnisse und Kapazitäten, noch finanzielle Mittel vorhanden.

Überraschender als diese Tatsache ist, daß neue Formen der Arbeitsorganisation auch keine Anstöße von der Einführung *neuer Technik* im Produktionsbereich erhielten – schlicht deswegen, weil im Untersuchungszeitraum neue Fertigungstechnik in nennenswertem Umfang noch nicht installiert worden war: Die untersuchten Betriebe arbeiteten auch im Frühsommer 1994 im wesentlichen noch auf der aus der DDR übernommenen technischen Basis. Nur in einem der untersuchten Betriebe war die Eingliederung in einen westdeutschen Konzern und die Restrukturierung im Produktionsbereich (in Vorfertigung und Fertigung) mit grundlegenden Investitionen zur Modernisierung der technischen Ausstattung und Rationalisierung des Produktionsablaufs verbunden. In den übrigen Betrieben waren nur vereinzelt neue Maschinen und Anlagen als Ersatz- oder Erweiterungsinvestition installiert oder neue Steuerungstechnik eingebaut worden. Diese Beschränkung einer technischen Modernisierung war außer auf knappe Mittel auch auf das Fehlen klarer Zukunftsperspektiven für die Betriebe zurückzuführen und darauf, daß im Rahmen der generellen Strategie einer Konzentration auf die modernsten Fertigungslinien die technisch am meisten veralteten Betriebsteile und Bereiche geschlossen worden waren, so daß die weitergeführten Bereiche über vergleichsweise moderne Ausstattung verfügten.

Etwas anders stellte sich die Situation in der Verwaltung dar, wo in fast allen Untersuchungsbetrieben der breite Einsatz von PC-Technik am Arbeitsplatz in Angriff genommen und zum Teil im Untersuchungszeitraum sogar weitgehend abgeschlossen wurde. Aus dieser Modernisierung der technischen Ausstattung, vor allem aus der schrittweisen Vernetzung ergaben sich durchaus Veränderungen im Organisationsablauf; doch hatten sie vergleichsweise weniger Gewicht als die im



Zusammenhang mit der Restrukturierung der Verwaltungsbereiche (Zusammenlegung von Arbeitsplätzen, Veränderung von Arbeitsabläufen, neue Definition von Entscheidungskompetenz etc.) erfolgenden organisatorischen Veränderungen, mit denen sie teilweise auch verschmolzen.

### **3. Der Personalabbau – seine Dimensionen und Verlaufsmuster**

Die sichtbarste und am stärksten problembehaftete Folge der beschriebenen Restrukturierungsprozesse war in allen untersuchten Betrieben ein drastischer Personalabbau, der auch zum Zeitpunkt der zweiten Erhebungen überwiegend noch nicht abgeschlossen war. Nur vier der untersuchten Betriebe, in denen bereits 1993 ein Abbau auf Größenordnungen zwischen 13 und 18 % des ehemaligen Personalbestandes erreicht war, sahen zu diesem Zeitpunkt keinen weiteren Abbau mehr vor.

Die im folgenden aus der Retrospektive vorgenommene, analytisch gegliederte Darstellung des Personalabbaus soll nicht den Eindruck eines rein organisatorischen, glatten und komplikationslosen Prozesses erwecken. Sie verbirgt schicksalhafte Entscheidungen für Zehntausende von Beschäftigten und ihre Auswirkungen auf Menschen, die erstmalig und völlig unvorbereitet mit der Situation von Arbeitslosigkeit konfrontiert wurden. Sie verbirgt eine Periode von tiefgreifender Verunsicherung und Angst – mit Reaktionen zwischen Resignation und Überbetriebsamkeit bis zu einzelnen Protesten –, spezifische Gemengelagen von individuellen und (betriebs-)kollektiven Bemühungen um den Erhalt des Arbeitsplatzes und des Betriebs, die in der Untersuchung vielfach sichtbar wurden, hier aber nicht dargelegt werden können.

Erwähnt werden soll allerdings eine Beobachtung aus dem Bereich des Verhaltens der betroffenen Beschäftigten: das (auch die interviewten westdeutschen Personalleiter überraschende) hohe Engagement vieler Entlassener insbesondere aus dem Verwaltungsbereich, die ohne persönlichen Nutzen bis zum letzten Arbeitstag und zum Teil mit Überstunden ihre Aufgaben zu Ende gebracht haben, ja sich aus dem Vorruhestand rückerufen ließen, um ihre Nachfolger und ehemaligen Kollegen mit ihren Erfahrungen zu unterstützen.

(1) Die *Dimensionen des Personalabbaus* und einige wichtige Zusammenhänge lassen sich aus der zu Beginn dieses Kapitels aufgeführten Übersicht ersehen.

Die Dimensionen des Personalabbaus zeigen (in unserem Untersuchungsfeld) keine branchenspezifischen Zusammenhänge, wohl aber Einflüsse der jeweiligen Auf-

tragslage, der Klarheit oder Unklarheit der weiteren Entwicklungsperspektive, der Rolle, die den Betrieben von den neuen Eigentümern zugedacht wurde, und in gewisser Weise auch der Privatisierung.

In bezug auf den zuletzt genannten Zusammenhang zeigte sich ein time-lag im Personalabbau der Treuhandbetriebe, die im ersten Untersuchungszeitraum branchenübergreifend einen Personalabbau auf zunächst „nur“ 36 bis 30 % des ehemaligen Personalstands zu verzeichnen hatten und auch bei der zweiten Untersuchung einen (wenn auch reduzierten) Abstand gegenüber den bereits privatisierten Betrieben aufwiesen. Offensichtlich zeigten sich die neuen privaten Eigner auch in Personalfragen „entscheidungsfreudiger“ und rigoroser als die Treuhand. Doch wurden die Einflüsse der Privatisierung, wie hier nicht im einzelnen dargelegt werden kann, überkompensiert durch die Einflüsse von Auftragslage und Zukunftsperspektive.<sup>11</sup>

(2) Der Personalabbau erfolgte in den meisten Betrieben in mehreren *größeren Wellen*, beginnend nach der Währungsunion im Juli 1990, nachdem die ersten großen Absatzeinbrüche eintraten.

### Übersicht III-3

Zeitliche Verteilung des Personalabbaus

Betrieb	1990	1991	1992	1993/1994 (1.Hj.)
C1	34	26	28	12
C2	54	14	22	10
C3	47	22	11	22
C5	- 57 -		- 43 -	
E1	18	21	55	06
E2	38	21	26	15
E3	- 97 -			03
E4	21	73	- 06 -	
M1	29	46	20	05
M2	10	- 80 -		
M3	28	53	12	07
M4	- 31 -		62	07
M5	30	37	23	10
S1	- 80 -			20
S2	54	23		23

Angaben in %, Gesamtabbau 1990-94 pro Betrieb = 100 %

11 Es sei daran erinnert, daß diese Zahlen natürlich keine Repräsentativität beanspruchen können.

Diese Wellen verliefen in den untersuchten Betrieben unterschiedlich, im Jahres-, zum Teil im halb- oder vierteljährlichen Rhythmus, in Abhängigkeit von der betrieblichen Situation, von den Erfordernissen und vor allem den gesetzlichen Rahmenbedingungen, den Kündigungsfristen, den Massenentlassungs- und Altersübergangsregelungen. Diese einzelnen Abbauwellen und -etappen haben das Geschehen (und das Erleben) dieses Abbauprozesses wesentlich mitgeprägt. Sie kanalisiert, indem sie nacheinander unterschiedliche Personengruppen und -bereiche erfaßten, den Personalabbau „vom Einfacheren zum zunehmenden Problematischen“. Diese Kanalisierung bestimmte die Arbeit der Personalpolitik, ihre Chancen und ihre zunehmenden Zwänge und soll deshalb, wenngleich in ihren Einzelementen aus anderen Untersuchungen bekannt, in ihrem Zusammenhang kurz skizziert werden:

In der ersten Etappe des Personalabbaus entließ man die noch beschäftigten Rentner, die auch in den untersuchten Betrieben in nicht geringem Umfang und zum Teil bis in hohe Altersgruppen hinein vorhanden waren. Daneben nutzte man die Vorruhestands- und Altersübergangsregelungen, die von allen untersuchten Betrieben für die Jahre 1990 bis 1992 als bevorzugte und vorrangige Form des Personalabbaus angesehen wurden.

Der nächste Schritt des Personalabbaus ergab sich im Zusammenhang mit den überwiegend bereits 1990 begonnenen Auflösungen bzw. Ausgliederungen der sozialen, kulturellen und Bildungseinrichtungen der Betriebe im Zuge der beschriebenen Neuprofilierung der Leistungspalette der Unternehmen. Eine weitere Etappe des Personalabbaus, schwerpunktmäßig im Zeitraum 1991/92, war verbunden mit der Reduzierung bzw. teilweisen oder kompletten Ausgliederung von produktionsnahen Hilfs- und Nebenabteilungen. Der ehemalige Beschäftigtenanteil dieser Bereiche war insgesamt recht erheblich und betrug zusammengenommen in den untersuchten Betrieben bis zu 30 % der Gesamtbeschäftigten. Über eine Reduzierung oder auch gänzliche Ausgliederung derartiger Bereiche bestand also für die Betriebe die Möglichkeit, schnell und wirksam Personal abzubauen. Zudem waren diese beiden Etappen des Personalabbaus organisatorisch vergleichsweise einfach zu bewältigen, da es sich um relativ eigenständige Bereiche handelte, die man als in sich geschlossene Struktureinheiten insgesamt ausgliedern bzw. ausgründen und in neue Trägerschaft überführen konnte.

Zeitgleich hierzu oder auch in einer nächsten Etappe erfolgte der Personalabbau im Zusammenhang mit der Neuprofilierung der Produktion und der Konzentration auf die modernsten Fertigungslinien durch Schließung vor allem der als nicht sanierungsfähig deklarierten, technisch überholten Betriebsteile und Produktionsabteilungen. Hier waren oft vorwiegend ältere und langjährig Beschäftigte tätig, die zum Großteil im Vorruhestandsalter waren und beim Ausscheiden relativ gute Abfindungen erhielten, so daß diese Komponente des Personalabbaus vergleichsweise entproblematisiert verlief. Die Reprofilierungen der Betriebe mit ihren Teilschließungen

und Ausgliederungen hatten einen wesentlichen Anteil am insgesamt erfolgenden Personalabbau, und zwar an einem Abbau, der weitgehend nach den Kriterien der Bereichs- oder Abteilungszugehörigkeit erfolgte: „Bestauslese“ quer über Bereiche und Abteilungen hinweg zugunsten von besonders qualifizierten Arbeitskräften aus geschlossenen (ausgegründeten) Bereichen und umfangreiche Umsetzungen von „Besten“ konnten in keinem der untersuchten Betriebe festgestellt werden. Als Grund für diese relative Abschottung wurden immer wieder dieselben Argumente angeführt: Die Abteilungsleiter möglicher aufnehmender Bereiche hatten angesichts ihrer Überlastung nicht die Zeit und Kraft, solche Arbeitskräfte aus anderen Bereichen zu testen und einzuarbeiten (wobei gelegentlich auch Mißtrauen aufgrund früherer Erfahrungen mit „Wegloben“ bestimmter Arbeitskräfte mitschwang). Auch konnten und wollten sie in ihren Arbeitsgruppen keine Konflikte infolge von Entlassungen riskieren, durch die ja Platz für die besser qualifizierten Arbeitskräfte aus anderen Bereichen hätte geschaffen werden müssen. Die soziale Kohäsion dieser Arbeitsgruppen bedeutete also Schutz für die ihnen zugehörenden Arbeitskräfte, war aber wohl auch Garant für die Fortführung der Arbeitsprozesse trotz widrigster Umstände.

Die ostdeutschen Betriebe setzten also, so läßt sich zusammenfassen, zunächst in erheblichem Umfang auf den oben beschriebenen vierten Restrukturierungstyp, in dem Selektionen für den Personalabbau nach technisch-ökonomisch begründeten bzw. begründbaren Kriterien erfolgten. Dies erklärt sowohl, daß die betrieblichen Aktivitäten (soweit erhalten) ohne größere Probleme weiterlaufen konnten, als auch, daß diese Personalabbauprozesse vergleichsweise konfliktarm abliefen. Durch dieses etappenweise Vorgehen vom Einfacheren zum zunehmend Problematischeren war der Personalabbau bis zu diesem Zeitpunkt (aus der Sicht der Interviewpartner) über weite Strecken „sozial abgefedert“ und konnte daher relativ einvernehmlich erfolgen; dies um so mehr, als er flankiert wurde von verschiedenen bekannten Instrumenten der Arbeitsmarktpolitik wie Nullstunden-Kurzarbeit, Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen, der Gründung von BQGs und ABS-Gesellschaften, der Nutzung öffentlicher Förderung für Fortbildung und Umschulung etc.<sup>12</sup>

Die nächsten Etappen des Personalabbaus allerdings, die erforderlich wurden, um die Auflagen der Treuhand zu erfüllen bzw. den Konzeptionen der neuen (oder künftigen) Eigentümer zu entsprechen, gingen nach den Aussagen der Interviewpartner „an die Substanz“ und waren nicht mehr mit den zunächst genutzten „sozial-verträglichen“ Instrumenten zu bewältigen. Betriebsbedingte Kündigungen ließen sich nicht mehr hinausschieben; es begann der Teil des Personalabbaus, der über Entlassungen und sog. einvernehmliche Abkehr, d.h. über die mit mehr oder weniger Druck erreichte Aufhebung des Arbeitsverhältnisses in Verbindung mit Abfindungen erfolgte. Diese beiden Formen des Personalabbaus hatten nach Aussagen der

12 Die Größenordnungen von in ABM Beschäftigten ebenso wie die Nutzung von Fortbildung und Umschulung spielte allerdings in den untersuchten Betrieben im Verhältnis zum Umfang des Personalabbaus nur eine geringe Rolle.

befragten Managementvertreter ein besonders großes Gewicht, das sich für fünf Betriebe auch in Zahlen angeben läßt: Der Anteil des Personalabbaus durch „einvernehmliche Abkehr“, Kündigung und (insgesamt fast bedeutungslos) Fluktuation<sup>13</sup> am insgesamt vorgenommenen Personalabbau betrug in diesen Betrieben zwischen 51 % und 82 %.

Mit der Notwendigkeit von Kündigungen und Verhandlungen zur „einvernehmlichen Abkehr“ aber begann für die betriebliche Personalpolitik ihre für lange Zeit wichtigste Aufgabe jenseits der Personalarbeit und -verwaltung, die mit den eher sozialverträglichen und/oder durch Ausgliederung technisch begründeten und begründbaren Formen des Personalabbaus verbunden gewesen waren: Es begannen Personalselektion und Restrukturierung des (möglicherweise) verbleibenden Personals. Zu den auf den Gesamtbetrieb bezogenen Personalausdünnungen der ersten und zweiten Stunde insbesondere durch Vorruhestands- und ähnliche Lösungen mußten nun Personalausdünnungen in Abteilungen und Bereichen kommen, die Selektion erforderten.

Doch mußte sich die betriebliche Personalpolitik selbst erst formieren, im Zusammenspiel nicht nur der neuen Personalabteilungen, sondern auch der Abteilungsleiter und Betriebsräte. Deshalb muß, bevor der im doppelten Wortsinn harte Kern des Personalabbaus dargestellt werden kann, der Personalpolitik im engeren Sinn – personalpolitische Zielvorstellungen, darauf bezogene Selektionskriterien und Qualifizierungs- und Entwicklungskonzepte – voraussetzt, zunächst in einem Exkurs die Neukonstituierung der betrieblichen Personalpolitik, ihrer Instanzen und Akteure nachgezeichnet werden; denn ohne Kenntnis dieser in den Restrukturierungsprozeß verflochtenen Neukonstituierung von betrieblicher Personalpolitik ist besagter harter Kern des Personalabbaus nicht zu verstehen.

#### **4. Betriebliche Personalpolitik, die Neuformierung ihrer Instanzen und Akteure – ein Exkurs**

Betriebliche Personalpolitik mußte sich unter radikal veränderten gesellschaftlichen und betrieblichen Rahmenbedingungen selbst neu konstituieren. In der Nachfolge der früheren Abteilungen Kader/Bildung bildeten sich neue Personalabteilungen heraus, zunehmend traten auch andere, neue Akteure betrieblicher Personalpolitik – Betriebsrat und vor allem Abteilungsleiter – in Erscheinung, die unterschiedliche, z.T. sogar widersprüchliche Interessen vertraten und externe oder interne Legitimationen ins Feld führen konnten.

13 Fluktuation hatte nur in bestimmten Zeitabschnitten, für einzelne Beschäftigtengruppen und natürlich für die Betriebe im Großraum Berlin ein gewisses Gewicht. Vor allem in der ersten Umbruchsituation gab es größere Fluktuationsbewegungen bei den hochqualifizierten jungen und damit auch flexibleren Facharbeitern in dieser Region in Richtung Westberlin.

(1) Im DDR-Betrieb waren die Aufgaben der Personalpolitik auf mehrere Direktorate verteilt, wie die folgende Übersicht zeigt.

### Übersicht III-4

Verteilung der Aufgaben, Strukturen und Funktionen des Personalwesens in DDR-Betrieben

Aufgabe	Struktureinheit	Funktion	<i>in Klammern: heutige Termini</i>
Bedarf ermitteln und Deckungs- quellen mit öff. Stellen abstimmen	Dir. Ö Planung	Arbeitskräfteplanung	
Bedarf decken	Dir. K/B Personalbüro	Arbeitskräftebewegung	(Personalverwaltung)
umverteilen P.-entw., Erz.	Dir. K/B Kaderabt.	Kaderarbeit	(Personalentwicklg.)
Leistungen fördern	Dir. Ö Arbeitsökonomie	Lohnformenarbeit Lohngestaltung Stellenplan	(Entgeltfindung, -gestaltung)
	Dir. B oder Ö Lohnbüro	Lohn-/Gehaltsrechnung	(Entgeltabrechnung)
Pot.-entw.	Berufsschule Betriebsakademie	Dir. K/B Ausbildung Weiterbildung	
soziale Betreuung	Dir. S (ggf.) Sozialökonomie	Betreuung Versorgung	

K/B = Kader und Bildung; Ö = Ökonomie; B = Buchhaltung; S = Sozialökonomie

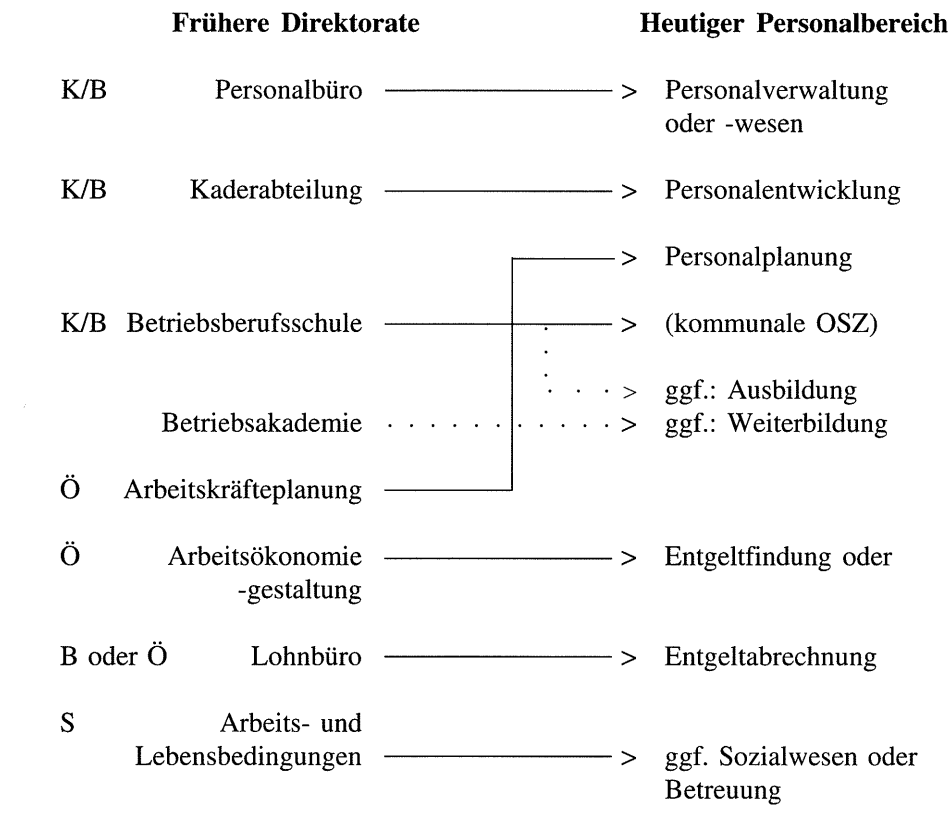
In den untersuchten Betrieben erfolgte mit der sich abzeichnenden Einigung sehr rasch eine Umbenennung von „Kader/Bildung“ in „Personalabteilung“ und auch der (ein erster) personelle(r) Wechsel in der Leitungsposition. Die strukturellen Veränderungen waren komplizierter und erfolgten im Lauf des Jahres 1990 bzw. 1991. Die Restrukturierung des Personalwesens umfaßte im wesentlichen zwei Komponenten: in den meisten untersuchten Fällen die Herauslösung der Bildungseinrichtungen aus der Abteilung Kader/Bildung, d.h. ihre Ausgründung, Verselbständigung, Überlei-



tung an überbetriebliche Einrichtungen oder Schließung (vgl. dazu Kapitel IV), und in allen Fällen die Zusammenführung mit Abteilungen aus dem früheren Direktorat für Ökonomie und dem Hauptbuchhalterbereich, teilweise auch aus dem Direktorat Sozialökonomie. Aus dieser Reorganisation und Zusammenfassung aller Personalfragen betreffenden Aufgaben gingen die Abteilungen Personalverwaltung, Personalentwicklung, Personalplanung, Entgeltfindung, ggf. Sozialwesen und zum Teil Aus- und Weiterbildung hervor, wie die folgende Übersicht zeigt.

### Übersicht III-5

Umverteilung der Funktionen des Personalwesens: Struktur früher – Struktur heute



K/B = Kader und Bildung; Ö = Ökonomie; B = Buchhaltung; S = Sozialökonomie; OSZ = Oberstufenzentren (Berufsausbildung).

· · · · ·> = ggf.: Funktionen bzw. Abt. nur in einigen Betrieben vorhanden, in anderen ausgegliedert oder liquidiert.

Die Besetzung der Positionen in den neuformierten Personalabteilungen erfolgte unterschiedlich für Leitungs- und Mitarbeiterpositionen:

Die Position des *Personalleiters* war in den untersuchten Betrieben in keinem Fall mit einem früheren Positionsinhaber besetzt (in mehreren Fällen allerdings wurden frühere Direktoren bis zur Verrentung in Mitarbeiterpositionen umgesetzt). Die Herkunft der neuen Personalleiter läßt sich im wesentlichen auf drei Quellen zurückführen: Der größte Teil kommt aus dem Betrieb, davon wieder ein Teil aus der früheren Arbeitsökonomie, ein anderer aus dem betrieblichen Bildungswesen. Etwa ein Drittel der Personalleiter (mit zunehmender Tendenz) stammt aus den alten Bundesländern, meist aus den Stammunternehmen des neuen Eigners. Bemerkenswert ist, daß in Fällen einer zweiten Neubesetzung immer Personalleiter abgelöst wurden, die aus dem früheren betrieblichen Bildungswesen stammten; ob es hier einen überzufälligen inhaltlichen Zusammenhang gibt, konnte angesichts des natürlich sehr problematischen Sachverhalts nicht eindeutig geklärt werden, klar ist jedenfalls, daß im Untersuchungssample „weiterbildungsferne“ Personalleiter an Bedeutung gewannen.

### Übersicht III-6

#### Herkunft und Wechsel der Personalleiter

Herkunft Personalleiter	Anzahl 1992	Anzahl 1994
Alte Bundesländer (vom Stammuntern.)	5	6
Neue Bundesländer: andere Betriebe	1	1
Betrieb/Bereich unbekannt	1	1
Gleicher Betrieb: Arbeitsökonomie	3	4
Gleicher Betrieb: Berufsschule	4	1
Gleicher Betrieb: Sozialwesen	0	1
Gleicher Betrieb: Gew.-techn. Bereich	2	2

Die neuen Personalleiter brachten aufgrund ihrer Herkunft neben spezifischen Erfahrungen auch spezifische Defizite ein. Die ostdeutschen Leiter kannten zwar ihre Betriebe, die Mitarbeiter, deren Stärken, Schwächen und Verhaltensmuster, jedoch fehlten ihnen die Kenntnisse und Erfahrungen in Personalarbeit in privatwirtschaftlichen Unternehmen. Die Personalleiter aus den alten Bundesländern verfügten zwar über dieses Know-how, nicht jedoch über Kenntnis der spezifischen Strukturen und Traditionen ostdeutscher Betriebe. Beide Gruppen mußten sich zudem aufgrund

ihres Aufstiegs in diese Leitungsposition erst in die Personalarbeit in ihrer ganzen Breite einarbeiten, und dies – eine exzeptionelle Situation – in Konfrontation mit den außerordentlich komplizierten und umfangreichen Aufgaben des Personalabbaus und ohne Hilfe von seiten anderer Führungskräfte bzw. der Firmenleitungen, die z.T. mit ähnlichen Problemen zu kämpfen hatten.

Die *Mitarbeiter* der neuen Personalabteilungen kamen im wesentlichen aus dem früheren Direktorat Kader/Bildung und vor allem aus dem Bildungsbereich. Von den befragten zwölf Mitarbeitern (aus 10 Betrieben) kamen sechs aus früheren Betriebsberufsschulen bzw. -akademien, vier aus dem Direktorat Kader/Bildung, je einer war ökonomischer Leiter und Gewerkschaftsfunktionär gewesen. Auch für die Mitarbeiter der Personalabteilungen war die Umstellung kompliziert, da auch sie mit umfangreichen neuen Aufgaben und neuen gesetzlichen Regelungen (Arbeits- und Sozialrecht der BRD, Betriebsverfassungsgesetz etc.) konfrontiert wurden, doch war die Situation insgesamt für sie wohl weniger problematisch als für die Leiter. Denn zum einen wurde die Anzahl der Mitarbeiter in der Regel zunächst erhöht, zum anderen waren ihre Erfahrungen auf dem Gebiet der Personalwirtschaft zumindest teilweise noch brauchbar und auch notwendig, da die Übergangs- und Sonderregelungen aus dem Einigungsvertrag häufig Rückgriffe auf Informationen über die ehemaligen Beschäftigungsverhältnisse erforderten.

(2) Personalpolitik – sei es in Form von explizierten personalpolitischen Konzeptionen und Optionen, sei es in Form von sich einschleifenden Usancen bei Einzelentscheidungen, die sich zu bestimmten Mustern formierten – war jedoch nicht nur Sache der neuen Personalabteilungen und ihrer Leiter. Das Feld personalpolitischer Entscheidung und Steuerung wurde komplexer. Es traten sich neu formierende und/oder neue Einflußmöglichkeiten gewinnende neue *Akteure der Personalpolitik* auf den Plan, die spezifische Interessen vertraten und dazu teilweise auch spezifische externe Unterstützung und Legitimation mobilisieren konnten.

Die wichtigsten dieser Akteure waren zum einen die *Geschäftsleitungen*, die die „Notwendigkeit“ bestimmter Abbaquoten definierten und mit betriebswirtschaftlichen Kennziffern begründeten. Sie konnten hierfür oft entsprechende Weisungen der Treuhand und Empfehlungen von Unternehmensberatern heranziehen und gewannen dadurch nach verschiedenen Aussagen eine anders kaum mobilisierbare Akzeptanz für ihre Entscheidungen.

Dazu kamen weiter die *Abteilungsleiter*, die zunehmend darüber entschieden, welche ihrer Mitarbeiter verbleiben oder entlassen werden sollten (ab 1992 in den meisten untersuchten Betrieben weitgehend durchgesetzt), und dafür ihre langjährige Kenntnis der Arbeitskräfte und ihrer Leistungsstärken und -schwächen sowie ihre Definition der Notwendigkeit des Potentialerhalts ins Feld führen konnten. Die

Personalselektion wurde in aller Regel unmittelbar vor Ort auf der unteren Leitungsebene unter intensiver Mitwirkung und Einflußnahme der künftigen direkten Vorgesetzten vorgenommen.

Von 39 hierzu befragten Leitern von Struktureinheiten (Bereichen, Abteilungen) sagten nur fünf, daß sie infolge von Vorgaben zur Anpassung an die Konzernstrukturen des neuen Eigners keine größeren Spielräume bei der Personalauswahl hatten. Die übrigen 34 Befragten gaben an, daß ihre Gestaltungsmöglichkeiten bei der Personalauswahl uneingeschränkt bzw. nur durch gesetzlich festgelegte Sozialkriterien eingeschränkt seien.

Der wachsende Einfluß der Abteilungsleiter auf personalpolitische Einzelentscheidungen und, darüber vermittelt, auch auf generelle Muster der Personalpolitik begünstigte vor allem die oben angesprochene Option gegen eine generalisierte Bestauslese quer über die Abteilungen hinweg und zugunsten einer Abschottung zwischen geschlossenen (ausgegliederten) Abteilungen einerseits und fortgeführten Abteilungen andererseits. Diese Option förderte kleinräumige und „basisnah“ gesteuerte Selektionsprozesse.

Nicht zuletzt wurden die *Betriebsräte* zu Akteuren der Personalpolitik, die in einem besonders schwierigen Balanceakt zugleich die Interessen der zu entlassenden wie auch die der (vorläufig) verbleibenden Arbeitnehmer – und damit das Interesse an der Schaffung leistungsfähiger Strukturen des Betriebs – zu vertreten hatten. Sie konnten dafür nach ihrer Konstitutions- und der ersten Lernphase zunehmend die gesetzlichen Möglichkeiten des Arbeitsrechts der BRD und in gewissem Umfang auch die Unterstützung ihrer Industriegewerkschaften mobilisieren.

Das mehr oder weniger spannungsreiche Zusammenwirken dieser verschiedenen unterschiedlich starken, unterschiedliche bzw. widersprüchliche Interessen vertretenden Akteure bei der Bewältigung der personalpolitischen Aufgaben variierte von Betrieb zu Betrieb und im Untersuchungszeitraum. Durchgängige Muster sind kaum festzustellen, mit einer Ausnahme: In den Großbetrieben der untersuchten Prozeßindustrien (Chemische und Stahlindustrie) hatten die personalpolitischen Verfahren tendenziell dadurch deutlich höhere Berechenbarkeit und Transparenz als in anderen Betrieben, daß die Geschäftsleitungen Grundsätze, Schritte und Kriterien der Personalauswahl sowie die Aushandlungsverfahren und -gremien gegenüber den (traditionell sehr selbstbewußten und mächtigen) Bereichsleitern, die auch hier die letzte Entscheidung über die Personalauswahl im einzelnen hatten, formalisierten; infolgedessen hatten die Personalabteilungen wenn auch nicht die Entscheidung, so doch ständig Übersicht und Kontrolle über diese Prozesse. Eine vergleichbar klare Abgrenzung und Verschränkung der Kompetenzen im Restrukturierungsprozeß war in anderen Betrieben nur sporadisch anzutreffen.

Deutlicher erkennbar waren Veränderungen im relativen Gewicht und Zusammenwirken dieser Akteure der Personalpolitik im Zeitablauf: zum einen der schon angesprochene Zuwachs der Entscheidungskompetenzen der Bereichs- bzw. Abteilungsleiter, zum anderen bestimmte Veränderungen im Verhältnis von Geschäftsleitung bzw. Personalabteilung und Betriebsrat: während anfangs in acht der untersuchten Betriebe ein vorwiegend kooperatives Verhältnis herrschte, galt dies 1994 nur noch für zwei Betriebe. Nun war mehrheitlich (in zehn Betrieben) ein relativ „flexibles“ Verhältnis zu konstatieren, das sowohl partielle Kooperation als auch gelegentliche Konfrontation einschloß. In mehreren Fällen wandelte sich das zunächst eher kooperative Verhältnis mit der Privatisierung zum „flexiblen“, in anderen Fällen war dies schon vorher erfolgt, in einem Fall verbesserte sich das Verhältnis auch im Zusammenhang mit der Privatisierung. Ausgesprochen konfrontative Verhältnisse fanden sich nur in vier Betrieben.

## **5. Die Personalselektion und ihre Bewältigung – Varianten und Gemeinsamkeiten: die Suche nach Kompromissen**

Die betriebliche Personalpolitik der untersuchten Betriebe war, wie bereits angedeutet, charakterisiert durch die Konzentration auf eine im Untersuchungszeitraum im Vordergrund aller personalpolitischen Aktivitäten stehende Aufgabe: auf die Personalselektion.

Dies bedeutet weder subjektiv noch objektiv notwendigerweise eine ausschließliche Orientierung an Kurzfristzielen – die Personalselektion war, wie noch zu zeigen sein wird, immer mitgeprägt von dem Bemühen, in langfristiger Perspektive Personalpotentiale zu halten, zu optimieren, zum Teil auch auf mögliche künftige Veränderungen des „Kerngeschäfts“ hin auszulegen und das künftige Personal durch Weiterbildung an die neuen Aufgaben anzupassen. Jedoch bedeutete die vorrangige Orientierung von Personalpolitik auf Selektion, daß andere personalpolitische Aufgaben und Instrumente wie insbesondere Personalentwicklung, aber auch Personalmotivation kaum zum Zuge kamen. Nur in einem von einem großen westdeutschen Konzern übernommenen Betrieb war im Frühjahr 1994 bereits Personalentwicklung nach dem Muster dieses Konzerns eingeführt, in zwei weiteren Betrieben gab es erste Ansätze dazu; und dies, obwohl bei den ersten Befragungen in 1992/93 fast alle interviewten Personalleiter – oft anknüpfend an Traditionen früherer Kaderarbeit – auf die Notwendigkeit systematischer Potential- und Bedarfsfeststellung sowie zukunftsorientierter Personalentwicklung hingewiesen hatten, „sobald die Verhältnisse etwas stabiler sind“.<sup>14</sup>

---

14 Eine weitere, ebenso wichtige wie aufwendige und wohl auch konfliktreiche Aufgabe der Personalpolitik – die Eingruppierung aller Arbeitskräfte in die neuen tariflichen Regelungen, die Neudefinition von Stellen und Stellenplänen etc. – muß hier ausgeklammert bleiben.

Angeichts der Dominanz von Selektion im personalpolitischen Geschehen (und ihrer entscheidenden Bedeutung für Qualifikations- und Weiterbildungsfragen) kann sich die Darstellung der Art und Weise, wie Personalpolitik ihre neuen Aufgaben im Spannungsfeld unterschiedlicher Akteure und Interessen bewältigt hat, auf die Steuerung der Selektionsprozesse beschränken.

Im Rahmen derjenigen Komponenten des Personalabbaus, die durch selektive Freisetzung realisiert wurden, konnten in zwei Dimensionen Unterschiede – unterschiedliche Muster oder auch nur Akzentsetzungen – und Entwicklungen festgestellt werden: in der Dimension der Entscheidung zwischen egalitären und gezielten (diskretionären) Selektionen und in der Dimension der Entscheidung zwischen Sozialauswahl- und potentialbezogenen Kriterien. Diese Varianten waren in erster Linie beeinflusst von den unterschiedlichen Ausgangsbedingungen der Betriebe, von unterschiedlichen Entwicklungen ihres Absatzes und dem daraus resultierenden Umfang des Stellenabbaus, in zweiter Linie von unterschiedlichen Privatisierungspfaden, personalpolitischen Konzepten und innerbetrieblichen Kräftekonstellationen. Diese komplexen Bedingungskonstellationen können natürlich nicht im einzelnen nachgezeichnet werden, wenn im folgenden die Strukturierung und Entwicklung der Personalselektion der untersuchten Betriebe in den beiden genannten Dimensionen zusammenfassend dargestellt werden:

(1) Personalselektion innerhalb von Bereichen konnte sich, zunächst schematisch gesehen, entscheiden zwischen einem *egalitären* („Rasenmäher“-) *Prinzip und differenzierter Ansteuerung gewollter Strukturen*. Diese beiden unterschiedlichen Prinzipien wurden jenseits der extern vorgegebenen Komponenten des Personalabbaus (d.h. jenseits der Freisetzung ab einer bestimmten Altersgrenze und der Freisetzung im Gefolge von Teilschließungen und Ausgliederungen) für betriebliche Personalpolitik zur Alternative. Entweder mußte man über Qualifikations- und Personalgruppen hinweg gleichmäßig – etwa durch Beauflagung mit bestimmten einheitlichen Abbauquoten – Personal reduzieren und gewann durch dieses „gerechte“ Vorgehen Akzeptanz, erschwerte aber eine leistungsorientierte Personalauswahl, oder man mußte die Auswahl nach bestimmten strukturell begründeten Kriterien vornehmen, mußte aber vorab – in einer Phase allgemeiner Unsicherheit – geeignete qualifikations-(gruppen)spezifische Kriterien definieren und legitimieren.

Wie haben sich die Betriebe entschieden? Zusammengefaßt und verallgemeinert läßt sich sagen, daß das „Rasenmäher“-Prinzip zunächst in nicht wenigen Betrieben durchaus in gewissem Umfang praktiziert wurde, insbesondere solange aufgrund der strukturellen und personellen Reserven die Gefahr von größeren Qualifikations- und Potentialverlusten noch gering war. Dann aber stieß dieses Vorgehen bei Abteilungsleitern, Betriebsräten und Mitarbeitern zunehmend auf Kritik und Ablehnung. Spätestens dann, wenn der Abbau der Belegschaften in die Nähe der Beschäftigtenzahl kam, die für einen Erhalt des „Kerngeschäfts“ als unbedingt erforderlich angesehen



wurde, setzte sich eine differenzierte Selektionspolitik durch. Dies war in manchen Betrieben (etwa der Chemischen Industrie) rascher der Fall, in anderen (insbesondere der Elektroindustrie und des Maschinenbaus) später.

Zunehmend ab 1992 verbesserten sich die Voraussetzungen für gezielte Personalauswahl: Das „Kerngeschäft“ kristallisierte sich klarer heraus, die Personalabteilungen erstellten differenzierte Personalkonzepte, die Abteilungen und Bereiche konnten sich in der Entscheidungsfindung zunehmend besser durchsetzen, insbesondere da, wo (wie im Maschinenbau und in der Elektroindustrie) die Schaffung von Profitcentern auch formal mit einer Dezentralisierung von Personalentscheidungen verbunden war. Im Gefolge dieser Entwicklungen wurde aus der anfangs unterschiedlichen Akzentsetzung in dieser Frage zunehmend ein genereller Trend zu einer strukturell differenzierten Personalselektion, die vereinzelt dann auch von Versuchen flankiert wurde, bestimmte Abteilungen wieder zu stabilisieren oder auszubauen und dafür besonders qualifizierte und flexible Arbeitskräfte auch gegen die bestehenden Abschottungstendenzen in diese Abteilungen umzusetzen.<sup>15</sup>

(2) Zum Spannungsverhältnis zwischen egalitärer und differenzierter Personalselektion kam die besonders problemträchtige Alternative zwischen *Personalselektion nach Leistungspotentialen oder nach Sozialauswahlkriterien* – eine deutlich schwieriger zu bewältigende Frage als die eben genannte. Zwar standen diese beiden Kriterien nicht notwendigerweise und immer im Widerspruch zueinander, oft war dies aber durchaus der Fall, und das Kriterium der Sozialauswahl war wegen seiner gesetzlichen Verankerung deutlich schwieriger aufzugeben als das an allgemeinen Legitimation Gesichtspunkten orientierte egalitäre Prinzip.

Dieses Spannungsverhältnis durchzog folglich alle Aussagen zur Personalselektion und prägte erkennbar die Belastung aller Akteure der Personalpolitik: Auf der einen Seite standen die gesetzlichen Vorschriften, die soziale Verbundenheit mit und die moralische Verpflichtung gegenüber den durch Sozialauswahlkriterien geschützten, tendenziell schwächeren und oft langjährigen Kollegen (vor allem bei den ostdeutschen Entscheidungsträgern) sowie die Verpflichtung auf die neue Rolle eines Arbeitnehmervertreters (bei den Betriebsräten). Auf der anderen Seite stand das – durchaus unterschiedlich akzentuierte, aber im Endergebnis oft auf gleiche Gesichtspunkte hinauslaufende – Interesse an der Sicherung und Optimierung der Qualifikations- und Flexibilitätspotentiale in den verbleibenden Belegschaften bei den Personalabteilungen, das Interesse an der Stabilisierung der eigenen Abteilung und der Schaffung von personellen Voraussetzungen für unter Umständen überlebenswichtige Zuwächse und Umorientierungen (bei den Abteilungsleitern) und die Überzeugung, diesen Zusammenhängen im Interesse einer Sicherung der verbliebe-

---

15 In Einzelfällen kam es in diesen Konstellationen sogar zu – insgesamt absolut minderheitlichen – Neueinstellungen vom Arbeitsmarkt bzw. Wiedereinstellungen von Entlassenen.

nen Arbeitsplätze Rechnung tragen zu müssen (bei den Betriebsräten). Diese Interessen und Überzeugungen konvergierten zum Teil – unter der katalytischen Wirkung der beobachteten Aggressivität bzw. Diffusität des Verhaltens von Treuhand und westlichen Kaufinteressenten – zu dem Bild von dem einen Boot, in dem alle Betriebsangehörigen sitzen und für dessen Erhalt alles Erdenkliche getan werden müsse, zum Teil aber auch nicht.

Wie wurde dieses Spannungsverhältnis bewältigt? Jenseits unterschiedlicher Akzentsetzungen im einzelnen – zwischen Betrieben, aber auch schon zwischen Abteilungen und Zeiträumen – dominierten in auffälliger Weise *Kompromißpraktiken und -formeln*, die zum Teil schon dem Versuch einer Quadratur des Kreises gleichkamen in dem Bemühen, beiden Erfordernissen Rechnung zu tragen: in großem Umfang erfolgte die Personalauswahl tatsächlich nach Sozialauswahlkriterien *und* nach leistungsorientierten Kriterien. Zum Teil wurden diese Kompromißformeln in bestimmten Verfahren der Personalauswahl institutionalisiert, die den Vorgesetzten in bestimmtem Umfang den Vorgriff auf (in ihren Augen) besonders qualifizierte und potentialträchtige Arbeitskräfte zusicherten, *bevor* Freisetzen nach Sozialauswahlkriterien erfolgten. Häufiger wurden solche Kompromisse informell verabredet oder von Fall zu Fall neu ausgehandelt. In manchen Fällen wurden Kompromißlösungen über rechtlich abgesicherte Formen der Umgehung der Sozialauswahl realisiert, etwa durch Pro-forma-Schließung einer alten Abteilung, mit der alle dort Beschäftigten gekündigt werden konnten, und der gleichzeitigen Schaffung einer neuen Abteilung, deren Mitarbeiter selektiv aus dem Kreis der Freigesetzten übernommen wurden. Oft wurden solche Kompromißformeln flankiert von der Berücksichtigung sozialer Gesichtspunkte in anderen Formen, insbesondere von der Aus handlung von „einvernehmlicher Abkehr“ gegen Abfindung und die Erhöhung der eigentlich vorgesehenen Abfindungssummen, von der Berücksichtigung der Arbeitssituation des Ehepartners etc.

Eine besondere Kompromißmöglichkeit hat man offenbar in der Definition von Leistungspotential, die ja nicht unmittelbar auf der Hand liegt, gefunden: Bemerkenswerterweise war der wichtigste in diesem Zusammenhang verwandte Begriff der des „Leistungs- und Erfahrungsträgers“, der Qualifikation und (Dienst-) Alter verbindet, also selbst ein bestimmtes Sozialkriterium mit umschließt.

Insgesamt, im Ergebnis der Neuprofilierung der Betriebe und dieser von den Akteuren (und den Befragten) naturgemäß nur teilweise transparent gemachten Selektionsprozesse ist die Auswahl tendenziell eher nach Leistungs- als nach Sozialgesichtspunkten erfolgt. Dies kann man (mit Einschränkungen) aus den im folgenden Abschnitt dargestellten Verschiebungen der Personalstrukturen hin zu einem durchschnittlich höheren Qualifikationsstand schließen. Zwar wurden nach vielfältiger Aussage die formalen Qualifikationsniveaus (und Zertifikate) nicht als entscheidend für „Potential“ angesehen, sondern „Leistungsfähigkeit und -bereitschaft“ und „Er-

fahrung“; doch hat sich sowohl der Anteil der Hochqualifizierten (Fach- und Hochschulniveau) erhöht als auch der Anteil der Un- und Angelernten radikal reduziert. Während sich der zuletzt genannte Sachverhalt noch mit dem durchschnittlich höheren Anteil dieser Personalgruppe an den höheren Altersjahrgängen und in den technologisch überalterten Betriebsbereichen erklären läßt, gilt dies nicht für den Zuwachs an Höherqualifizierten; und in der Tat wurde immer wieder berichtet, daß man sich besonders die (Fachschul-)Ingenieure als Potential für die Zukunft unbedingt sichern wollte. Der quantitative Umfang einer selektiven Absicherung von (Fachschul-)Ingenieuren allerdings ist natürlich weder aus solchen qualitativen Aussagen abzuleiten noch zu berechnen.

(3) Wichtiger als die sich hier andeutende, aber nicht genauer zu gewichtende „Schlagseite“ in den Auswahlprozessen ist jedoch das insgesamt dominierende Bild einer vielfältigen *Suche nach Kompromissen*. Eine Erklärung für diese Suche nach Ausgleich sind zum einen die Bedingungen des Restrukturierungsprozesses selbst, zum anderen das Fortwirken von personalpolitischen Mustern aus der Vergangenheit:

Bei allen Beteiligten (Personalleitern, Abteilungsleitern, Betriebsräten) bestanden zunächst große Unsicherheiten über die vorhandenen rechtlichen Instrumente und auch über die gegebenen Spielräume. Dies und das Wissen, daß Rechtsstreitigkeiten sich unverhältnismäßig lange hinziehen würden, veranlaßten die Beteiligten zu einem „Entgegenkommen“, um durch Kompromißlösungen die darin implizierten Risiken zu umgehen. Zudem wurden solche Kompromißlösungen durch die akuten Bedrohungen der Existenz des Betriebes und durch die gemeinsame Sorge begünstigt, der Betrieb werde aufgrund von noch nicht bereinigten Personalstrukturen oder gar von offenen Konflikten keinen Käufer finden.

Zu diesen sehr deutlichen Zwängen kam ein personalpolitisches Erbe aus den VEB: Eine Tradition der Konfrontation von Arbeitnehmern und Personalmanagement gab es nicht, eher im Gegenteil: Gerade die besonders qualifizierten und motivierten Mitarbeiter hatten in DDR-Zeiten in der Regel ein besonders kooperatives Verhältnis zur Abteilung Kader und Bildung, die ihnen Qualifizierungschancen bot, manchmal sogar Zweckbündnisse gegen Vorgesetzte. Die Arbeitskräfte räumten also den Personalverantwortlichen, soweit es sich um Ostdeutsche handelte, einen Vertrauensvorschuß ein, auch bei sie selbst betreffenden negativen Entscheidungen und deren Begründung. Ein „Defizit“ früherer Personalarbeit – fehlende Distanz und Durchsetzungsfähigkeit ihrer Leiter und Instanzen – schlug in gewisser Weise nun um in ein Potential zur Bewältigung des Restrukturierungsprozesses.

*Resümiert* man die in diesem Kapitel dargestellten – jeweils eigenen Logiken folgenden, aber ineinander verflochtenen – Prozesse der Neuprofilierung der Betriebe und der Redimensionierung und Restrukturierung der Belegschaften, dann läßt sich die generelle Frage nach dem typischen Verlauf, den der Restrukturierungsprozeß

in den ostdeutschen Betrieben genommen hat, beantworten. Mit der für eine verallgemeinernde Aussage notwendigen Vergrößerung läßt sich sagen, daß ein spezifischer Restrukturierungstyp vorlag, der durch die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen sowohl der DDR- wie der bundesrepublikanischen Gesellschaft beeinflußt und durch spezifische Merkmale geprägt war:

Die ostdeutschen Betriebe setzten in großem Umfang auf den Restrukturierungstyp, bei dem Selektionen für Personalabbau nach technisch-ökonomisch begründeten bzw. begründbaren Kriterien erfolgen und die verbleibenden Arbeitskollektive zunächst tendenziell intakt lassen. Jenseits dieser Neuprofilierungen erfolgten – vorwiegend, parallel und/oder danach – Personalreduktionen nach egalitären bzw. quasi egalitären Prinzipien: die Freisetzung von Arbeitskräften jenseits einer bestimmten Altersgrenze und z.T. nach Quoten; auch dieser Redimensionierungsprozeß hat die Arbeitskollektive der Struktureinheiten im Regelfall nicht wesentlich verändert, ja lief zum Teil entproblematisierend mit Betriebsschließungen zusammen. Was über diese beiden Teilprozesse der Redimensionierung hinaus an Personalabbau notwendig war (schien), erfolgte weitgehend über eine „basisnah“ gesteuerte Personalselektion, in der die unmittelbaren Vorgesetzten ein gewichtiges Mitspracherecht hatten. Diese Selektionsprozesse führten wiederum in der Regel zu Kompromissen zwischen Leistungs- und sozialen Gesichtspunkten, die – gewollt oder ungewollt – sowohl den Erhalt von individuellen Potentialträgern als auch den Erhalt der Kohäsion der Arbeitsgruppen und ihrer Funktionsfähigkeit berücksichtigten.

Diese Spezifika des Restrukturierungsprozesses der ostdeutschen Betriebe und die Spezifika ihrer Kombination und Abfolge werden deutlich, wenn man sie konfrontiert mit dem möglichen Gegenbild einer durch zentrale Direktiven (durch die Geschäftsleitung) vorgegebenen Personalreduktion nach dem Prinzip der „Bestauslese“, die in einer solchen Situation natürlich nur über formale Kriterien – vor allem formale Abschlüsse – definiert werden könnte. Eine „Bestauslese“ quer über die betrieblichen Struktureinheiten war in den untersuchten Betrieben so gut wie nicht gegeben; lediglich innerhalb der Verwaltung, im Zuge der Neukonstituierung von Verwaltungsabteilungen, waren solche Prozesse zu beobachten. Insgesamt gab es deshalb (wiederum mit einer gewissen Ausnahme innerhalb des Verwaltungsbereichs) kaum Prozesse der Reallokation von größeren Beschäftigtengruppen im Betrieb.

Für den Bedarf der verbleibenden Belegschaften an Qualifizierung bedeutet das weitgehende Fehlen von großen Umsetzungsaktionen, daß groß angelegte Umqualifizierungsaktionen nicht erforderlich waren und daß sich Qualifizierung konzentrieren und im Fachlichen beschränken konnte auf gewisse „Modernisierungen“, Anpassungs- und Höherqualifizierungen, die auf die Bewältigung breiter geschnittener Aufgabenprofile zielte, vor allem aber auf den durch die deutsche Einigung ausgelösten Qualifikationsbedarf, der durch den Transfer der Marktwirtschaft mit ihren gesetzlich-institutionellen Regelungen bestimmt war.

## 6. Die neuen (vorläufigen) Unternehmens- und Belegschaftsstrukturen

Welche Ergebnisse hatte der Redimensionierungs- und Restrukturierungsprozeß für die betrieblichen Strukturen, welche Veränderungen haben sich gegenüber den Strukturen der DDR-Betriebe ergeben? Diese Fragen sind natürlich nur mit Einschränkung zu beantworten, zum einen aufgrund der oben (Kapitel II) genannten Probleme der betrieblichen Statistiken, zum anderen, weil diese Prozesse im Erhebungszeitraum ja noch keineswegs abgeschlossen waren. Dessen ungeachtet seien im folgenden zunächst die (über Personalanteile indizierten) Verschiebungen zwischen Verwaltung und Produktion (und innerhalb dieser: zwischen Fertigung und fertigungsnahen Bereichen) dargestellt, um wenigstens umrißhaft die Neuprofilierung der Belegschaftsstrukturen zu veranschaulichen; anschließend werden die Personalstrukturen – die Qualifikations-, Alters- und Geschlechtsstrukturen – derjenigen Betriebe wiedergegeben, für die entsprechende Daten zu erhalten waren.

### 6.1 Verschiebungen zwischen den großen Struktureinheiten

Die erhobenen Daten erlauben es, für 10 Betriebe Feststellungen zur Neuprofilierung zu treffen.

Nach diesen Ergebnissen ist der Beschäftigtenanteil der unmittelbaren Fertigungsabteilungen am (reduzierten) Personalbestand der Betriebe – trotz Stilllegung von Produktionslinien und Schließung von Fertigungsabteilungen – in fast allen Untersuchungsbetrieben im Vergleich zu früher gestiegen. Diese Erhöhung resultiert aus der Verschiebung der Proportionen innerhalb des Produktionsbereichs, d.h. aus den beschriebenen überproportionalen Reduzierungen der Produktionshilfs- und -nebenabteilungen, insbesondere der Instandhaltung.

Eine analoge Erhöhung des Anteils des Gesamtbereichs Produktion resultiert daraus jedoch nicht; der Produktionsbereich hat sein Gewicht gegenüber früher überwiegend nur leicht erhöht bzw. zum Teil sogar reduziert. Dem entspricht komplementär, daß sich der Beschäftigtenanteil der Leitungs- und Verwaltungsbereiche im Vergleich zu den *vergleichbaren* früheren Verwaltungsstrukturen – d.h. nach Herausrechnung des Personals der Sozialbereiche – überwiegend bzw. in einzelnen Fällen unwesentlich verringert hat. Dies ist (außer auf den rechnerischen Effekt eines Rückgang des Produktionsbereichs insgesamt) auf den zum Teil außerordentlichen Ausbau der neuen Marketing- und Vertriebsabteilung zurückzuführen; denn auch die Relationen zwischen den einzelnen Verwaltungsabteilungen haben sich im Zuge der Neuprofilierung der Verwaltung verschoben.

## Übersicht III-7

Vergleich der Organisationsstrukturen früher/heute in ausgewählten Betrieben

	Beschäftigtenanteile in den Bereichen in %						
	früher				heute		
Betrieb	Fertig.	Prod. ges.	Verwaltg. mit/ohne Soz.Ber.		Fertig.	Prod. i.w.S. gesamt	Verwaltg.
1	2	3	4	5	6	7	8
C1	38	70	30	25	29	46	54
C2	31	72	28	20	61	86	14
C3	28	74	26	18	42	76	24
C5	46	73	27	27	52	76	24
E2	43	75	25	22	63	73	27
E3	56	75	25	21	71	79	21
E4	40	80	20	14	62	87	13
M2	36	86	24	21	66	66	34
M4	59	85	15	15	60	60	40
S2	59	80	20	13	77	77	23

1. Beschäftigtenanteile in %, bezogen auf den jeweiligen Stand der Gesamtbeschäftigten, d.h. unterschiedliche Bezugsbasis; Datenerfassung für „heute“ zwischen Mitte 1993 und Mitte 1994, also zwischen den Betrieben nicht vergleichbar.
2. Spalte 3 „Prod. ges. früher“ enthält Fertigung; Technik (inkl. Instandhaltung, Ratiomittel- und Wkzgbau, Technologie, Invest); Qualitätssicherung; Forschung und Entwicklung.  
Spalte 7 „Produktion i.w.S. heute“ enthält Produktion gesamt und Forschung/Entwicklung.
3. Die Werte für die heutige Situation sind z.T. durch inhaltliche Sonderbedingungen (I) oder Zurechnungsprobleme (Z) beeinflusst:  
C1: I: 30 % Marketing, Vertrieb für Konzern  
C2: I: reduzierte Verwaltungsfunktionen, Lohnverarbeitungsfertigung  
E4: I: 20 % F/E-Anteil, erhöhter Anteil der Produktion  
M2: I: 26 % Marketing, Existenzkampf TH-Betrieb  
M4: Z: 26 % Marketing inkl. Außenmontage

## 6.2 Die neuen Personalstrukturen

Die Neuprofilierung des Betriebs, Personalabbau und Personalrestrukturierung führten insgesamt zu deutlichen Veränderungen in den Personalstrukturen der Untersuchungsbetriebe. Die folgenden Tendenzen lassen sich zeigen: Das formale Qualifikationsniveau der Belegschaften hat sich deutlich erhöht. Der Anteil der An- und Ungelernten ist mehrheitlich stark zurückgegangen (mit zwei Ausnahmen: das „Kerngeschäft“ des Betriebs C 5 beinhaltet überwiegend einfache Tätigkeiten, E 3 hat seine Personalpolitik auf Neurekrutierung ungelernter ausländischer Arbeitskräfte umorientiert). Der Anteil der Facharbeiter und der Meister ist z.T. gestiegen (in



8 bzw. 9 Betrieben), ebenso der Anteil der Beschäftigten mit Fach- bzw. Hochschulabschlüssen (in 7 Betrieben); allerdings wurde in 4 Betrieben der Anteil der Facharbeiter auch gesenkt, in 4 (anderen) Betrieben auch der Anteil der Hoch- und Fachschulabsolventen. Die Erhöhung der Anteile der einzelnen Qualifikationsgruppen ist also nicht durchgängig und linear.

### Übersicht III-8

#### Qualifikationsstruktur früher und heute

Branche	Betr.	Stand*	HSA	FSA	M	FA	u/a
Chemie	C1	12/89	12,6	14,9	5,6	54,2	12,6
		<b>12/93</b>	<b>29,1</b>	<b>13,4</b>	-	<b>47,9</b>	<b>9,6</b>
	C2	01/90	10,5	14,5	5,7	61,5	7,8
		<b>06/92</b>	<b>11,5</b>	<b>16,1</b>	<b>6,5</b>	<b>62,6</b>	<b>3,3</b>
	C3	10/90	9,5	13,1	5,3	62,2	9,9
Elektro- Technik	C5	02/90	4,4	7,6	5,3	52,5	30,2
		<b>10/93</b>	<b>6,1</b>	<b>9,6</b>	<b>6,9</b>	<b>62,6</b>	<b>14,8</b>
	E1	01/89	13,5	13,2	2,9	51,8	18,6
		<b>01/93</b>	<b>16,5</b>	<b>9,9</b>	<b>3,3</b>	<b>56,4</b>	<b>3,9</b>
	E2	12/89++	17,0	28,0	2,0	48,0	5,0
Maschinen- bau	E3	12/89	9,4	15,8	3,9	64,1	6,8
		<b>04/94</b>	<b>20,0</b>	<b>67,0</b>	<b>13,0</b>		
	E4	01/90	11,6	14,9	4,9	61,0	7,6
		<b>02/93</b>	<b>31,5</b>	<b>16,1</b>	<b>4,8</b>	<b>46,4</b>	<b>0,8</b>
	M2	10/89	8,1	15,9	3,6	59,6	12,8
Stahl	M4	01/89++	30,0	2,0	63,0	5,0	
		<b>07/93</b>	<b>30,0</b>	<b>3,4</b>	<b>66,6</b>	-	
	M5	12/89	4,9	11,3	5,9	55,0	22,9
	S2	<b>01/93</b>	<b>7,0</b>	<b>15,4</b>	<b>9,1</b>	<b>63,6</b>	<b>4,9</b>
		08/89	7,1	10,4	8,7	61,1	12,7
		<b>06/93</b>	<b>15,0</b>	<b>10,0</b>	<b>72,0</b>	<b>3,0</b>	

(Ausgewählte Betriebe; Angaben in %)

HSA = Hochschulabschluß; FSA = Fachschulabschluß; M = Meisterabschluß; FA = Facharbeiter; u/a = un-/angelernte Arbeiter.

\* = Erfassungszeitpunkt der betriebl. Daten; angegeben wurden für „früher“ jeweils die Werte eines der Währungsunion möglichst nahen Zeitpunkts, für „heute“ die Werte eines möglichst späten Zeitpunkts. Die Werte sind deshalb nur für den einzelnen Betrieb und seine Entwicklung relevant; ein Vergleich zwischen den Betrieben ist nur in bezug auf die Tendenz dieser Entwicklungen möglich.

++ = geschätzte Werte.

Zur Frage der Verschiebung der *Altersstrukturen* liegen aus den Interviews fast durchgängig und relativ einheitliche verbale Aussagen und für etwa die Hälfte der Betriebe quantitative Angaben vor, allerdings unterschiedlich dargestellt und somit nur mit unverhältnismäßig großem Platzaufwand wiederzugeben; deshalb möge eine verbale Zusammenfassung genügen:

Der Altersaufbau der Belegschaften wurde durch den Wegfall der über 55jährigen und den Weggang jüngerer Arbeitskräfte stark gestaucht und so deformiert, daß der Anteil der unter 30jährigen stark zurückgegangen ist. Trotz des Wegfalls der über 55jährigen besteht in den Betrieben ein relativ hohes Durchschnittsalter, in der Verwaltung höher als in der Produktion. Insbesondere in der Verwaltung besteht ein Übergewicht der Jahrgänge zwischen 40 bis 55 Jahren, eine Überalterung der Belegschaften ist vorprogrammiert.

Im Ergebnis von Restrukturierung und Personalabbau hat sich auch die *Geschlechtsstruktur* stark verändert: Der Anteil der weiblichen Beschäftigten an den Belegschaften hat sich deutlich verringert, mit zwei Ausnahmen, die durch umfangreiche Neueinstellung von Pharmareferentinnen (C1) bzw. weitgehende Umorientierung auf ungelernete Abfülltätigkeiten (C 5) zu erklären ist.

### Übersicht III-9

Veränderung des Anteils weiblicher Beschäftigter

Branche	Betrieb	früher	heute
Chemie	C1	48	55
	C2	41	30
	C3	39	35
	C4	50	50
	C5	37	52
Elektro-Technik	E1	50	35
	E2	38	34
	E3	*	25
	E4	53	38
Maschinenbau	M2	25	18
	M4	40	abgebaut
	M5	30	18
Stahl	S2	34	abgebaut

(Ausgewählte Betriebe; Angaben in %)

## 7. Die Rekonstituierung der gesellschaftlichen Arbeitskräftekategorien und das Beispiel des VE-Meisters

Die Restrukturierung der betrieblichen Belegschaften umfaßte mehr als quantitative Veränderungen der Anteile ihrer einzelnen Arbeitskräftekategorien. Sie beinhaltete auch qualitative Veränderungen dieser Arbeitskräftekategorien: Veränderungen ihrer durchschnittlichen fachlichen und sozialen Qualifikationsprofile, die in formalisierten und informellen Lernprozessen – d.h. in üblicherweise durchlaufenen Bildungs- und Berufsverlaufsmustern mit typischen Positionierungen in Arbeitsprozeß und Betrieb – erworben wurden. Die Neuprofilierung oder sogar Neukonstituierung gesellschaftlicher Arbeitskräftetypen – der in der DDR bestehenden Qualifikations- und Sozialtypen bzw., subjektiv gewendet, ihrer beruflichen Identitäten – erfolgt langsamer und weniger sichtbar als die oben beschriebenen quantitativen Veränderungen der Personalstrukturen. Aber auch sie verändert die Zusammensetzung der Belegschaften und ist längerfristig vielleicht ebenso folgenreich. Deshalb war ein (Neben-)Ziel dieser Untersuchung, diese Prozesse, soweit bereits möglich, näher auszuleuchten am Beispiel der mittleren Arbeitskräftekategorien: am Beispiel des Fachschulingenieurs, des VE-Meisters, des Technikers und des mittleren Verwaltungspersonals.

Die Ergebnisse dieser „Untersuchung in der Untersuchung“ sind hier natürlich nur ausschnittshaft und sehr verkürzt wiederzugeben, beinhalten sie doch zum einen die Rekonstruktion der typischen Bildungs- und Berufsverlaufsmuster dieser Gruppen, ihres typischen Aufgabenprofils und betrieblichen Status sowie der darin angelegten Probleme<sup>16</sup> in der ehemaligen DDR, zum anderen Erhebungen dazu, welche Veränderungen sich in diesen Dimensionen in den ersten Jahren seit der Wende abzeichnen.

1990 sah es ja „ganz einfach“ aus: In der ehemaligen DDR gab es, vor allem im technisch-gewerblichen Bereich, dieselben Arbeitskräftekategorien wie in der „alten Bundesrepublik“: Facharbeiter, Meister, Ingenieure und Techniker. Doch verbergen sich hinter diesen gleichen Bezeichnungen, so die Vermutung des Projekts, die sich durch die Untersuchung bestätigt hat, trotz mancher Parallelen deutliche qualifikatorische und soziale Unterschiede: der VE-Meister ist nicht der westdeutsche Industriemeister, der ostdeutsche nicht der westdeutsche Techniker, der Fachschulingenieur nicht der Fachhochschulingenieur. Große Unterschiede bestehen vor allem im Hinblick auf ihre Bildungs- und Berufsverlaufsmuster und deren Geschichte, auf ihren Status in Betrieb und Gesellschaft und auf das, was an sozialen Qualifikationen, an Verhaltenspotentialen und Deutungsmustern dadurch jeweils erzeugt wird.

16 Zu dieser angesichts der Datenlage insgesamt recht mühsamen Rekonstruktion haben zum einen ein an Barbara Giessmann vergebener Werkvertrag zur Entwicklung der mittleren Bildungsgänge in der DDR, zum anderen auch spätere Arbeiten von B. Giessmann und I. Drexel zu dieser Thematik im Rahmen eines Projektes des Sonderforschungsbereichs 333 der Universität München beigetragen.

Die Ergebnisse der Untersuchung zu dieser Frage, die sich auf objektive Sachverhalte beschränken<sup>17</sup>, werden im folgenden in geraffter Form und ausschnittshaft am Beispiel der Arbeitskräftekategorie des Meisters, seiner wichtigsten früheren Prägnungen und der beobachtbaren Ansätze zu seiner Rekonstitution dargestellt:

(1) Die Ausbildung des *VE-Meisters* (Meisters der volkseigenen Industrie) baute, wie in Westdeutschland, auf einer einschlägigen Facharbeiterausbildung und einigen Jahren Berufstätigkeit auf, war im Unterschied zu dieser aber in der Durchführung stärker, in der Prüfung weniger geregelt und vereinheitlicht. Sie beinhaltete 3 Jahre eines sog. Abendstudiums und baute stark auf Selbststudium und praktischem Erfahrungslernen im Betrieb auf. Sie enthielt nicht die Qualifizierung für die Ausbildung von Jugendlichen, da es hierfür eine besondere Kategorie von Arbeitskräften – die Ingenieurpädagogen – gab; außerdem natürlich auch keine betriebswirtschaftlichen und arbeitsrechtlichen Inhalte im marktwirtschaftlichen Verständnis.

Die Situation des VE-Meisters war, das zeigen die einschlägigen retrospektiven Befragungen in den untersuchten Betrieben ebenso wie die sehr spärlichen Untersuchungen aus der DDR zu diesem Thema sehr deutlich, von Widersprüchen geprägt: Zum einen war die Position des Meisters bestimmt durch seine Aufgabe als „Erzieher seines Arbeitskollektivs und unmittelbarer Organisator der Produktion“ und die darauf gerichteten großen Anforderungen. Zum anderen war sie aufgrund kleindimensionierter Meisterbereiche, massiver Beschneidung seiner Entscheidungsgewalt bei gleichzeitig großer Vielfalt der Anforderungen („Mädchen-für-alles-Rolle“) und niedriger Entlohnung stark abgewertet und wenig attraktiv. Dessen ungeachtet hatte die Meisterausbildung großen Zulauf; Ziel dieser Weiterbildungsaktivitäten war jedoch primär die Erreichung einer besonderen Position und Lohngruppe in der Facharbeiterschaft, eine Meisterposition zu übernehmen wurde vielfach abgelehnt. Konsequenz dieser verschiedenen Bedingungen war der Fehleinsatz von Meistern im großen Umfang und eine sich im Lauf der letzten Jahre der DDR zunehmend verschärfende Strukturproblematik dieser Arbeitskräftekategorie. Komplementär zu dieser Situation wurden in bestimmten Betrieben unter bestimmten Rahmenbedingungen Ingenieure auf Meisterpositionen eingesetzt; eine Praxis, die wohl, so läßt sich heute vermuten, die Stellung des Meisters noch einmal schwächte.

Die VE-Meister gingen also mit Stärken, die aus ihrer Verankerung in der Facharbeiterschaft, ihren besonderen Erfahrungen mit den Schwachstellen der DDR-Betriebe und ihren Kompetenzen bei deren Bewältigung in den verschiedensten Formen resultierten, aber auch mit Schwächen in die Marktwirtschaft.

---

17 Zu den subjektiven Verhaltenspotentialen und Befindlichkeiten der Arbeitskräfte vgl. die Untersuchung des Soziologischen Forschungsinstitutes Göttingen.

Auch das Schicksal des Meisters (derjenigen Meister, die einen Arbeitsplatz behielten) *nach der Wende* ist widersprüchlich. Die betrieblichen Personalpolitiken zeichnen sich in bezug auf den Meister durch eine merkwürdige Kombination von Anknüpfung an bestimmte Traditionen der Vergangenheit, ihrer Nutzung einerseits und einem Bruch mit diesen andererseits aus: Die Meister waren in den untersuchten Betrieben nicht über-, sondern eher unterdurchschnittlich vom Personalabbau betroffen. Bereits recht frühzeitig (1990 bis 1992) wurden die Meisterbereiche im Zusammenhang mit Personalabbau und der Anpassung an westdeutsche Unternehmen außerordentlich ausgeweitet – bis zur doppelten Größe. Sehr früh nach der Wende wurden auch in allen Betrieben Vorarbeiterpositionen in die Fertigung eingeführt, die es früher (so) nicht gegeben hat. Dabei erfolgte in der Regel eine Umgruppierung der ehemaligen Meisterfunktionen, oft bei personeller Kontinuität des Positionsinhabers, der nun eben zum Vorarbeiter wurde. Als Ziel dieses Vorgehens wurde die Einsparung von Leitungsebenen und Führungskräften sowie die Veränderung der Relation Angestellte/Arbeiter angegeben. Überwiegend wurden dabei auch Arbeitsplätze und Funktionsbereiche neu definiert und neu ausgeschrieben, so daß es nicht zu einer direkten Abstufung kam. Die faktische Veränderung bei solchen Prozessen war aufgrund der früher sehr viel kleineren Meisterbereiche nicht sehr groß. Sie wurde – nach den Aussagen des befragten Managements – von den Betroffenen subjektiv nicht als Abwertung empfunden; eine Aussage, die man wohl vor dem Hintergrund drohender Arbeitslosigkeit und eines oft unveränderten bzw. absolut sogar gestiegenen Entgelts sehen muß.

In einer Reihe von Untersuchungsbetrieben wurde 1993 die Meisterebene gänzlich abgeschafft mit dem Ziel einer Abflachung der betrieblichen Hierarchien. Allerdings zeigten sich im Rahmen der Zweituntersuchung im Frühsommer 1994 in einigen dieser Betriebe bereits Überlegungen, diese personalpolitische Entscheidung zu revidieren, da sie nicht nur Vorteile gebracht hatte.

Der Anteil der Meisterpositionen, die in der DDR mit Ingenieuren besetzt waren, wurde ausgeweitet. Diese Ausweitung hat einen doppelten Hintergrund: Zum einen war früher der Einsatz von Ingenieuren auf Meisterpositionen vor allem an technologisch sehr avancierten, aus Devisengründen kaum zu ersetzenden – und damit besonders modernen – Anlagen erfolgt; da es nach der Wende vorrangig diese Fertigungsabschnitte waren, die weitergeführt wurden, bedeutete dies quasi automatisch eine Erhöhung des Anteils derjenigen Meisterbereiche, die mit Ingenieuren besetzt waren. Zum anderen aber wurde diese Praxis im Zusammenhang mit der Vergrößerung der Meisterbereiche in allen und mit der Abschaffung der Meisterebene in einigen Untersuchungsbetrieben noch einmal ausgeweitet. Auch das erwähnte besondere personalpolitische Interesse, Ingenieure als „Potentialträger“ zu halten, führte bei Freisetzungen verschiedentlich dazu, Meisterpositionen zu streichen und deren Aufgaben einem bislang ohne Meisterfunktion in der Abteilung tätigen Ingenieur zusätzlich zuzuordnen.

Im Saldo bedeuten diese Personalpolitiken eine Reduzierung des Bedarfs an Meistern und damit verbunden ein Anwachsen des bereits aus der Vergangenheit bestehenden Meisterüberhangs. Zwar sind viele Meister in Rente bzw. Vorruhestand gegangen, so daß ein Teil dieser Positionen neu besetzt wurde; doch scheint sich dies in engen Grenzen zu halten, was aufgrund des Ablaufs des Restrukturierungsprozesses nicht verwundert. Die Folge war in Einzelfällen die Verdrängung von niedriger qualifizierten Arbeitskräften, doch ist dies nach Aussagen des befragten Managements nicht die Regel; häufiger werden freigesetzte Meister für Spezialaufgaben o.ä. eingesetzt.

Der Status des Meisters heute (genauer: derjenigen Meister, die entsprechende Positionen einnehmen) ist aufgrund der skizzierten betrieblichen Veränderungen erneut von Widersprüchen geprägt:

Zum einen wird in auffallender Übereinstimmung von allen Befragten von einer deutlichen Aufwertung der Position des Meisters gegenüber früher gesprochen. Vier Faktoren werden dafür angeführt: Durch die Vergrößerung der Meisterbereiche (auf bis zu 80 Beschäftigte) ist sein Verantwortungsbereich deutlich erweitert worden. Dazu kommt die Konzentration seiner Verantwortlichkeit auf seine eigentliche Aufgabe – die Organisation der Produktion – und die Entlastung von früheren DDR-typischen Aufgaben. Reduziert hat sich die Befassung mit Disziplinproblemen und bestimmten bürokratischen Aufgaben, weggefallen sind politische Aufgaben. Als dritter und für die Aufwertung wichtigster Faktor wird die Erhöhung der Selbständigkeit des Meisters, die Ausweitung seiner Befugnisse, seiner Entscheidungs- und Handlungskompetenzen und seines Ermessensspielraums genannt. Nicht zuletzt ist natürlich die Veränderung des Einkommensgefüges durch die neuen Tarifeingruppierungen und die erhebliche, völlig neuartige Spreizung zwischen Meister und Facharbeiter anzuführen.

Zum anderen aber – die Kehrseite der Medaille – bedeuten diese Aufwertungsprozesse außerordentliche Anforderungen zusätzlich zu den „normalen“ Anpassungserfordernissen. Für viele Meister scheint der neugewonnene Handlungs- und Entscheidungsspielraum noch sehr ungewohnt zu sein; sie müssen erst lernen, die ihnen übertragene Führungsverantwortung selbständig wahrzunehmen. Dazu kommen teilweise Autoritätsprobleme, die sowohl aus bislang fehlender Anerkennung durch die Arbeiter als auch aus fehlendem Selbstbewußtsein der Meister resultieren. Schließlich gibt es natürlich ganz konkrete Wissensdefizite, die in den Unterschieden zwischen der Meisterausbildung der DDR und der BRD und in den unterschiedlichen Berufserfahrungen begründet sind; sie betreffen insbesondere Arbeitsrecht, Menschenführung, Verhandlungsführung, Kostendenken, Arbeitsschutz und Arbeitssicherheit, Umweltschutz, Qualitätssicherung und -kontrolle sowie Ausbildung von Jugendlichen.



Für das zuletzt genannte Problem gibt es zumindest teilweise Lösungen, die aber ihrerseits problemträchtig sind: Die erwähnten Wissensdefizite wurden überwiegend sehr schnell durch Weiterbildungsmaßnahmen in großem Umfang in Angriff genommen, zum Teil in den damals noch existierenden betrieblichen Bildungseinrichtungen, zum Teil auch schon in den sich etablierenden betriebsexternen Einrichtungen insbesondere der Kammern. Viele Meister haben (nach den Informationen aus den untersuchten Betrieben und den Bildungseinrichtungen) betriebsextern sog. Brückenkurse absolviert, um ihre Qualifikation und deren Marktwert an die des westdeutschen Industriemeisters anzupassen. Damit erbringen die Meister in erheblichem Umfang selbst, auf eigene Initiative und eigene Kosten, die erforderlichen Weiterbildungsleistungen. Jedoch werden diese Leistungen nicht in allen Kammern durch die Möglichkeit honoriert, eine IHK-Meisterprüfung zu absolvieren. Dieser Sachverhalt spielt in denjenigen untersuchten Betrieben, deren Personalpolitik noch durch ostdeutsche Personen und Traditionen geprägt ist, solange keine Rolle, wie der Arbeitsplatz sicher ist, da hier, wie gezeigt, bei Personalentscheidungen von der Kenntnis der Person und der gezeigten Leistung ausgegangen wird. Bei denjenigen Betrieben aber, die in große westdeutsche Konzerne eingegliedert wurden, zeichnet sich eine Veränderung ab: Hier wird im Zuge einer dem Konzernstandard entsprechenden Neueingruppierung der Belegschaftsmitglieder nach Qualifikationsabschlüssen auch von den ehemaligen VE-Meistern der IHK-Abschluß verlangt, wenn auch nicht sofort; Hintergrund ist wohl die Tatsache, daß hier neu zu besetzende Stellen intern ausgeschrieben werden müssen und die VE-Meister damit auf dem innerbetrieblichen Arbeitsmarkt in Konkurrenz zu jungen IHK-Meistern aus westdeutschen Konzernbetrieben stehen.

*Resümiert* man diese vielfältigen und widersprüchlichen Entwicklungen, so zeigt sich, daß die Arbeitskräftekategorie des Meisters einerseits eine mehrdimensionale Aufwertung erfahren hat, daß sie andererseits aber besonderen Anforderungen gegenübersteht, die für sich genommen und in der Konkurrenz zum westdeutschen Industriemeister zu besonderen Gefährdungen werden (können). Dies bedeutet zum einen, daß das schon angesprochene Klischee von Gewinnern oder Verlierern (auch) hier nicht greift und daß der ehemalige VE-Meister wohl mehr oder minder, in unterschiedlichen Gewichtungen, sowohl Gewinner als auch Verlierer dieser Prozesse ist.

Zum anderen aber sind die Anreize dieser Veränderungsprozesse so ausgesteckt, daß sich die VE-Meister rasch und zu einem guten Teil durch eigene Aktivität dem westdeutschen Industriemeister annähern: Die Angst um den Arbeitsplatz im bisherigen Betrieb stimuliert die Anpassung an das Qualifikationsprofil des westdeutschen Meisters durch Weiterbildung und durch die Akzeptanz auch noch der sprunghaftesten Ausweitung von Rolle und Arbeitsaufgaben. Und die Angst in bezug auf die Arbeitsmarktchancen für den Fall von Arbeitslosigkeit stimuliert die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen, die (im besseren Fall) das Arbeitsmarktzertifikat des

westdeutschen Meisters erbringen. Während diese Prozesse die (einseitige) Anpassung in Richtung auf den westdeutschen Meister befördern, gibt es, wie gezeigt, auch institutionelle Sperren in der Vergabe des Zertifikats, die den gesellschaftlichen Status des ostdeutschen Meisters inferior halten. Dabei geht es wohl nicht nur um ein Stück Papier und nicht nur um den Meisterbrief für den Fall innerbetrieblicher Ausschreibung oder Arbeitslosigkeit. Wie aus dem Vergleich von Facharbeitern und hochqualifizierten Angelernten sehr gut bekannt, wird die Position einer Arbeitskraft dem Betrieb gegenüber durch ein auf dem gesamten Arbeitsmarkt verwertbares Zertifikat nachhaltig gestärkt, insofern er bei Fehlen eines solchen Zertifikats in besonderer Weise vom Betrieb abhängig ist. Man kann also davon ausgehen, daß der VE-Meister ohne IHK-Zertifikat ein besonders bescheidener Meister sein wird.

Aber auch sonst werden sich wohl die bestehenden Unterschiede nicht restlos auflösen: Die besonderen Verhaltenspotentiale des VE-Meisters, seine Erfahrung, seine Formung und vielleicht auch Deformierung durch die von ihm im DDR-Betrieb ausgeübten Funktionen werden zumindest teilweise bleiben. Vor allem wird die Erfahrung der Restrukturierung der letzten Jahre, in der der Meister zugleich Beteiligter wie Bedrohter war, bleiben; eine Erfahrung, die er allenfalls teilweise mit den westdeutschen Meistern in stark restrukturierten Betrieben teilt. Zu vermuten ist also, daß sich der ehemalige VE-Meister trotz aller Anpassungsqualifizierung nicht „spurenlos“ in den westdeutschen Industriemeister transformieren wird, daß sich vielmehr eine neue Synthese von VE-Meister und IHK-Meister herausbilden wird, die eine Generation lang das Qualifikations- und Verhaltensprofil des ostdeutschen Meisters bestimmen wird. Für diese Vermutung finden sich in den skizzierten Ergebnissen Hinweise, wirklich zu überprüfen ist sie allerdings jetzt noch nicht.

Diese Perspektive – und zum Teil auch die sie begründenden konkreteren Teilprozesse einer Neuprofilierung – teilt der Meister mit den anderen in die Untersuchung einbezogenen mittleren Arbeitskräftekategorien, in besonderer Weise mit dem Fachschulingenieur, deutlich modifiziert auch mit dem Techniker und den Fachschulökonom.

## IV. Innerbetriebliche Weiterbildung im Restrukturierungsprozeß

### 1. Restrukturierung und Neuformierung der betrieblichen Elemente des Weiterbildungssystems

Welche Daten setzte der Restrukturierungsprozeß für die Herausbildung eines neuen tragfähigen Weiterbildungssystems? Diese Frage ist in diesem Kapitel für das Systemelement der betrieblichen Weiterbildung zu beantworten.

Der Qualifikationsstand der untersuchten Betriebe war, gemessen am Kriterium der formalen Qualifikation und der durch Betriebszugehörigkeitsdauer indizierten Erfahrung, durchweg relativ hoch oder sehr hoch, und er wurde, wie gezeigt, durch die Selektionsprozesse, die im Rahmen der Restrukturierung der Belegschaften erfolgten, i.d.R. noch einmal deutlich angehoben (vgl. Kap. III, Abschn. 6).

Dessen ungeachtet waren die ostdeutschen Betriebe ab 1990 mit neuartigem Bedarf an Weiterbildung in großem Umfang konfrontiert. Zwei Typen dieses neuartigen Weiterbildungsbedarfs sind zu unterscheiden:

- zum einen der durch die deutsche Einigung und den Systemtransfer *unmittelbar* bedingte Bedarf an Wissen in bezug auf die Marktwirtschaft in ihrer bundesrepublikanischen Ausprägung; dieser Qualifizierungsbedarf stellte den Schwerpunkt dar, war besonders dringlich und bezog sich vor allem auf die westdeutschen Gesetze, marktwirtschaftlich geprägte Aufgaben, Arbeitsabläufe und (formelle wie informelle) Normen;
- zum anderen der durch die deutsche Einigung und den Systemtransfer *mittelbar* – durch den daraus resultierenden Restrukturierungsprozeß von Betrieben und Belegschaften – bedingte Qualifizierungsbedarf. Dieser Bedarf brachte aufgrund des ausführlich analysierten spezifischen Verlaufs dieses Restrukturierungsprozesses vergleichsweise wenig Umqualifizierung mit sich, wie sie bei Bestauslese und weitreichender Reallokation der Beschäftigten erforderlich geworden wäre (und in begrenztem Umfang innerhalb der Verwaltung auch tatsächlich erforderlich war), hingegen Anpassungs- und Höherqualifizierung für Arbeitsanreicherung und -intensivierung.

Die Art und Weise, wie dieser doppelte Weiterbildungsbedarf in den ersten Jahren nach der Wende befriedigt – und, als Voraussetzung dafür, zunächst einmal von den Betrieben definiert – wurde, setzte Daten nicht nur für die Qualifikationspotentiale der verbleibenden Belegschaften, sondern auch für die künftige betriebliche Weiterbildungspolitik. Denn auch diese hatte sich nach dem Wegfall des früheren Direktorats Kader und Bildung neu zu konstituieren, und sie mußte dies in den Prozessen tun, in denen der erste sehr dringlich erscheinende Weiterbildungsbedarf in den genannten beiden Dimensionen befriedigt wurde.

Damit ist jedoch das Element „betriebliche Weiterbildung“ des Weiterbildungssystems nur zum Teil beschrieben. Ebenso wichtig ist die davon analytisch zu trennende Frage des Schicksals der betrieblichen Infrastrukturen von Weiterbildung, ihrer Aufrechterhaltung, Neuformierung oder Eliminierung; denn diese Prozesse setzen ebenso wichtige Daten für das künftige Weiterbildungssystem.

*Ziel dieses Kapitels* ist es, diese ineinander verwobenen Prozesse auf der Basis der Untersuchungsergebnisse transparent zu machen.

Dafür ist zunächst eine gewisse Anschaulichkeit zu schaffen durch deskriptive Darstellung des Weiterbildungsgeschehens ab 1990: durch Beschreibung der Rahmenbedingungen, unter denen Weiterbildung in den ersten Jahren erfolgte, der dadurch mitbestimmten Definition des Bedarfs sowie der daraus resultierenden inhaltlichen Schwerpunkte (Abschn. 2).

In einem zweiten Schritt ist dann analytisch nach der sich entwickelnden, für die Zukunft Weichen stellenden Weiterbildungspolitik in diesem Geschehen zu fragen: nach der Neuverortung der Weiterbildung im betrieblichen Organisationsaufbau, nach ihren Akteuren und vor allem nach ihrer Neuformierung *als* Politik (Abschn. 3).

In einem dritten Schritt wird dem Schicksal der betrieblichen Infrastrukturen und den Lernorten des Weiterbildungsgeschehens nachgegangen: den Kontinuitäten und Abbrüchen der früheren (personellen und fachlichen) Infrastrukturen ebenso wie den Formen, die das Wegbrechen kompensierten, vor allem dem Lernen im Arbeitsprozeß (Abschn. 4).

## **2. Das betriebliche Weiterbildungsgeschehen ab 1990 – Rahmenbedingungen, Dilemmata, Schwerpunkte und Verläufe**

### **2.1 Exzeptionelle Rahmenbedingungen und Dilemmata der betrieblichen Weiterbildung**

Daß mit der deutschen Einigung und all ihren Folgen ein großer Weiterbildungsbedarf gegeben war, wurde durchweg sowohl vom betrieblichen Leitungspersonal wie auch von den Beschäftigten gesehen, wenn auch nicht unbedingt in allen Aspekten und in angemessenen Gewichtungen.

Jedoch wurde die Befriedigung dieses Bedarfs durch ganz exzeptionelle Rahmenbedingungen erschwert, die in engem Zusammenhang mit dem Restrukturierungsprozeß standen und mehrfache Dilemmata für die Steuerung des betrieblichen Weiterbildungsgeschehens beinhalteten. Diese Rahmenbedingungen und die daraus resultierenden Dilemmata, mit denen die untersuchten Betriebe alle mehr oder weniger in gleicher Weise konfrontiert waren, seien einleitend skizziert, da nur auf dieser Grundlage die weiteren Entwicklungen zu verstehen sind:

An erster Stelle sind die langanhaltenden Unsicherheiten des Personalabbaus und der Personalrestrukturierung im Gefolge zögernder und wechselnder Kaufinteressenten mit unterschiedlichen Konzeptionen sowie der sich lange hinziehenden Privatisierungsprozesse zu nennen. Der geschilderte Prozeßcharakter von Personalabbau und -restrukturierung erlaubte lange keine stabilen Planungen in bezug auf künftige Organisationsstrukturen, Personalstärken und Belegschaftsprofile. Auf der anderen Seite bestand aber zu jedem Zeitpunkt des Restrukturierungsprozesses bei den jeweils vorhandenen Arbeitskräften ein aktueller, teilweise sehr dringlicher Bedarf an Informationen, die sie zur Ausübung ihrer Arbeitsaufgaben – und damit tendenziell zur Sicherung des Überlebens des Betriebs – unmittelbar benötigten. Die Betriebe standen also vor dem Dilemma, einerseits in jeder Phase der Restrukturierung eine voll arbeitsfähige Belegschaft zu benötigen und durch sofortige und tendenziell flächendeckende Weiterbildung herzustellen zu müssen, andererseits aber abzusehen, daß in einer nächsten Stufe des Personalabbaus weitere Arbeitskräfte entlassen werden mußten. In dieser Situation stand das Personalmanagement immer wieder vor dem Konflikt, Weiterbildung nach den jeweiligen gegenwärtigen oder nach – möglicherweise – künftig bestehenden Erfordernissen festzulegen, d.h. sich zu entscheiden zwischen einerseits existentiell sofort notwendiger, personell umfangreicher und andererseits personell reduzierter, aber für die Gegenwart unzureichender Weiterbildung.

Eine zweite, damit eng zusammenhängende problemträchtige Rahmenbedingung des betrieblichen Weiterbildungsgeschehens waren die zunehmenden finanziellen Restriktionen. Zwar waren anfänglich, insbesondere vor der Währungsunion, ausreichend Mittel für Weiterbildung verfügbar und zudem Weiterbildungsangebote aus den alten Bundesländern oft zunächst kostenlos oder stark verbilligt; doch nach Währungsunion, Vereinigung und vor allem den anschließenden Markteinbrüchen verschlechterten sich sowohl die Finanzlage der Betriebe als auch die Preisgestaltung westlicher Weiterbildungsanbieter. Dieses Dilemma wurde noch einmal verstärkt durch die Tradition der DDR-Betriebe, Weiterbildung finanziell und zeitlich voll zu tragen, und durch das daraus resultierende völlige oder weitgehende Durchschlagen des Weiterbildungsaufwands auf die Betriebe.

Wie stark diese Traditionen waren, zeigte sich etwa darin, daß Weiterbildung im betrieblichen Interesse in zwölf der untersuchten sechzehn Betriebe überwiegend, in einem Betrieb generell in der Arbeitszeit stattfand (allerdings mit einer Tendenz in Richtung auf Kombinationen von Arbeitszeit und Freizeit), daß auch unter erschwerten Bedingungen die Betriebe die Kosten weiterhin meist übernahmen, wenn die Weiterbildung im betrieblichen Interesse liegt, und daß nur in vier Fällen Betriebsvereinbarungen zur Rückzahlung von Bildungskosten für den Fall bestanden, daß die Arbeitskräfte den Betrieb auf eigenen Wunsch verlassen.

Ein drittes Belastungsmoment für die betriebliche Weiterbildung im Restrukturierungsprozeß war der Zeitfaktor: Einerseits bestand hoher Zeitdruck für den Erwerb des als Arbeitsgrundlage erforderlichen neuen Wissens, insbesondere in bezug auf die nach der Vereinigung erforderliche Kenntnis der westdeutschen Normen und Gesetze. Zum anderen ließ die durch Personalreduzierung und Zusatzaufgaben steigende Arbeitsbelastung zunehmend weniger zeitliche Freiräume für Qualifizierung. Auch daraus ergab sich ein Dilemma für das Personalmanagement, dem diese Sachverhalte sehr deutlich vor Augen standen. Es ergab sich aber auch ein Dilemma für die Arbeitskräfte selbst, die unter allen Umständen das neue Wissen erwerben mußten, aber zunehmend nicht mehr riskieren konnten, dies in formalisierten Weiterbildungen während der Arbeitszeit zu tun, da sie sich damit ja als überflüssig oder ersetzbar erwiesen hätten; ihren Möglichkeiten, diesem Dilemma durch Weiterbildung in der Freizeit auszuweichen, waren durch die zugleich rapide steigende Beanspruchung im Arbeitsprozeß enge Grenzen gesetzt.

Wie wurde angesichts dieser „Zange“ mehrfacher Dilemmata der Weiterbildungsbedarf definiert, und wie wurde er befriedigt?



## 2.2 Bedarfsdefinition und die Schwerpunkte des Weiterbildungsgeschehens

(1) Die Definition des Weiterbildungsbedarfs als Orientierungsgrundlage für entsprechende Entscheidungen erfolgte auf zwei Wegen. Zum einen wurden die im Arbeitsprozeß registrierten Wissensdefizite von den Abteilungen als dringend abzudeckender Bedarf an die Personalabteilungen gemeldet; zum anderen gaben die Personalabteilungen selbst die von außen kommenden Bildungsangebote an die Abteilungen als Anregung und Angebot weiter, zunächst ungefiltert, später zunehmend mit kritischer Vorsortierung im Hinblick auf Qualität und Preis-Leistungsverhältnis.

In der ersten Zeit wurde der Bildungsbedarf aufgrund der Unkenntnis des tatsächlich benötigten Wissens und weitgespannter Vorstellungen der Abteilungen sowohl qualitativ als auch quantitativ meist überschätzt. Im Rahmen der zunehmend schwierigeren zeitlichen und finanziellen Rahmenbedingungen wurde dann jedoch die Definition des akuten und sofort zu deckenden Bedarfs zunehmend restriktiver. Der unter diesen Rahmenbedingungen definierte (und in Weiterbildungsschwerpunkte umgesetzte) Bedarf ist also in zweierlei Hinsicht als deformiert anzusehen: Zum einen wurde er in der Regel bereits unter Berücksichtigung der begrenzten finanziellen Möglichkeiten knapp definiert oder nachträglich „zurechtgestutzt“; zum anderen wurde nur der akute und im Moment überlebenswichtige, nicht auch der längerfristige und perspektivisch ausgerichtete Bedarf erfaßt.

Nur in einem der untersuchten Betriebe war man – bedingt durch seine Integration in das sehr ausdifferenzierte Bildungswesen der neuen Muttergesellschaft – bereits 1993 auf dem Weg zu einer systematischen Erfassung und Definition auch des langfristigen Weiterbildungsbedarfs auf der Basis personenbezogener Ermittlung; im Frühsommer 1994 waren derartige Ansätze zur Bedarfsfeststellung und längerfristigen Weiterbildungsplanung auch in zwei weiteren Betrieben zu beobachten, die ebenfalls in große westliche Konzerne eingegliedert worden waren.

(2) Die im Ergebnis der auf diese Weise bestimmten und gefilterten Bedarfsermittlung und -definition gesetzten *Schwerpunkte der Weiterbildung* waren in den untersuchten Betrieben bemerkenswert ähnlich. Um dies – und das Weiterbildungsgeschehen der ersten Jahre nach der Wende insgesamt – zu veranschaulichen, werden in der nachfolgenden Übersicht alle thematischen Komplexe aufgeführt, zu denen Veranstaltungen, Seminare oder Vortragsreihen organisiert oder durchgeführt wurden; sie sind nach der Häufigkeit ihrer Nennung geordnet (100 % bedeutet, daß der jeweilige Weiterbildungskomplex von allen 16 Betrieben genannt wurde).

## Übersicht IV-1

### Weiterbildungsschwerpunkte

Schwerpunkte	Häufigkeit
BRD-Recht/Gesetze, VO, Normen (inkl. Umwelt-, Arbeitsschutz, QS)	94 %
PC-Anwendung/Informationstechnik	88 %
Marketing, Vertrieb (Überblick und Spezialthemen)	88 %
BWL/Finanzen/Buchführung (Überblick und Spezialthemen)	88 %
Sprachausbildung	75 %
Führungskräfteschulungen (Überblick: Management, Marktwirtschaft)	69 %
Arbeitsrecht/Personalmanagement	63 %
gewerblich-technische Weiterbildungsmaßnahmen (vorwiegend arbeitsplatzbezogen: Beistellungen, Einweisungen sowie Befähigungen und Berechtigungen)	63 %
Weiterbildung für Meister allgemein (Recht, Verhaltenstraining)	56 %
Weiterbildung für Meister zum IHK-Abschluß	25 %

Wie diese Übersicht zeigt, wurde ein besonderer Schwerpunkt zum einen auf vereinigungsbedingtes Wissen, zum anderen auf sofort benötigtes Wissen gelegt. Auch zeigt sich, daß Weiterbildung für den Produktionsbereich nur in etwa der Hälfte der Betriebe durchgeführt wurde.

Die überproportionale Einbeziehung der Verwaltung in Weiterbildungsmaßnahmen, die auch in vielen Interviewaussagen betont wurde, war zweifach bedingt: Die Verwaltung war sehr viel tiefgreifender vom Prozeß des Umbaus und der Neuprofilierung der betrieblichen Abteilungsstrukturen betroffen als der Produktionsbereich. Ihre Struktureinheiten und Arbeitsgebiete wurden vielfach neu geschnitten, und es gab (in begrenztem Umfang) Umsetzungen zwischen Abteilungen, wohinge-

gen die Restrukturierung im gewerblich-technischen Bereich vor allem durch Kappung (Schließung oder Ausgliederung von Struktureinheiten) und durch Ausdünnung und, dazu komplementär, Aufgabenerweiterung auf Arbeitsplatzniveau erfolgte. Diese Sachverhalte bedingten einen ersten Unterschied im Ausmaß, in dem Verwaltungskräfte neue fachliche Aufgaben zu bewältigen hatten. Ein zweiter Unterschied liegt darin, daß die Verwaltung in besonders manifester Weise mit den neuen einigungsbedingten Anforderungen – den neuen Gesetzen und Regelungen wie auch den neuen Marktbedingungen – konfrontiert war, während vereinigungsbedingte Anforderungen an die Arbeitskräfte des Produktionsbereichs anders, weniger deutlich und weniger schlagartig, wenn überhaupt, in Erscheinung traten.

### (3) Wie hat sich das *Weiterbildungsgeschehen im Zeitablauf* entwickelt?

Die Verteilung der inhaltlichen Schwerpunkte über die Jahre 1990 bis 1994 läßt sich der folgenden Übersicht entnehmen.

## Übersicht IV-2

Weiterbildungsschwerpunkte nach Jahren (Häufigkeit der Nennung)

Schwerpunkte	1990	1991	1992	1993	1994	Ges.
1 PC-Anw./In Form.technik	6	7	8	6	6	35
2 Führungskräfte-schulung (Marktw./Management, später Sprachen, DV)	7	10	8	8	5	38
3 Marketing/Vertrieb	4	6	7	6	4	27
4 BWL/Buchf./Finanzen	6	9	6	3	3	25
5 Arbeiten.Recht/Personal.managem.	6	9	7	3	3	28
6 BRD-Recht, Gesetze, VO, Normen (inkl. QS, Umwelt-/ Arbeitsschutz	8	7	6	4	4	29
7 Sprachausbildung	2	5	7	7	5	26
8 Meisterschulungen allg.	-	7	8	7	5	25
9 Meisterschulungen IHK/Refa	-	1	3	3	1	8
10 Gew.-te. WB-Maßn: (inkl. Befähig./Berechtigungen)	3	6	7	6	5	27
11 Sonstige Themen:						
WB für Ingenieure (BWL, Refa)	-	2	2	-	1	5
WB in Sekretariatskunde	-	2	1	1	-	4
Schwerpunkte Gesamtnennung	42	53	71	47	42	

Diese Übersicht zeigt zum einen die Reihenfolge der Schwerpunkte und damit die Einschätzungen der Betriebe zur Dringlichkeit des jeweiligen Bedarfs, zum anderen Schwerpunktverschiebungen im Zeitablauf und zum dritten (in der letzten Zeile der Übersicht) die Entwicklung der Vielfalt der in den einzelnen Jahren durchgeführten Maßnahmen.

Zu beachten ist, daß in den – auf der Grundlage der Aussagen der Betriebe zu den durchgeführten Maßnahmen – gebildeten Schwerpunkten die *Anzahl* der zu jedem inhaltlichen Komplex durchgeführten Veranstaltungen, ihre Dauer und die Teilnehmerzahlen nicht berücksichtigt werden konnten. Eine Untersetzung der betrieblichen Nennungen mit Angaben zu Anzahl und Dauer der Kurse sowie Teilnehmerzahlen würde natürlich genauere Aussagen zum Umfang der Weiterbildung in diesen Jahren ermöglichen und vermutlich auch die Rangfolge der Schwerpunkte verändern; die Aussage zur Vielfalt der Weiterbildung in den einzelnen Jahren würde hingegen dadurch wohl eher verstärkt.

Die Ergebnisse dieser Übersicht stützen qualitative Aussagen der Interviewpartner zu Schwerpunkten und Schwerpunktverschiebungen:

Auffallend ist der überragende Anteil von Führungskräftebildungen sowohl in der Rangfolge der einzelnen Jahre als auch insgesamt (letzte Spalte); dichtauf folgen PC-Schulungen. Alle übrigen Schwerpunkte wurden insgesamt annähernd gleich häufig genannt, die Unterschiede und damit Schwerpunktverschiebungen zeigen sich im Zeitablauf. Stark schematisiert ergibt sich folgendes Bild: 1990 war das Jahr der ersten Weiterbildungen von Führungskräften und einzelner Überblicksveranstaltungen für Fachkräfte insbesondere aus der Verwaltung. 1991/92 war das Jahr der Vermittlung von Spezialwissen für breite Beschäftigtengruppen in der Verwaltung. Ab 1993 war der erste Nachholbedarf im Verwaltungsbereich im wesentlichen abgedeckt, es folgten vertiefende Spezialausbildungen für einzelne Arbeitnehmer sowie turnusmäßige Weiterbildungen für bestimmte Beschäftigtengruppen; Weiterbildung in Sprachen und PC-Anwendung kam hinzu, und im gewerblich-technischen Bereich setzte nun Weiterbildung für neue Technik ein.

Die Vielfalt der Weiterbildungsmaßnahmen stieg, wie die Zahl der Gesamtnennungen pro Jahr (letzte Zeile der Tabelle) zeigt, im Jahr 1991 an, hatte 1992 ihren Höhepunkt und ging 1993 und 1994 deutlich zurück; ein Sachverhalt, der sowohl auf das Erreichen einer ersten Sättigung des Nachholbedarfs und das Einschwenken auf einen „Normalbedarf“ als auch auf die sich verschärfenden finanziellen Restriktionen bzw. die restriktiveren Politiken der neuen Eigentümer zurückgeführt wurde.

Nach diesem ersten Überblick geht es nun darum, die sich in diesem Geschehen – dieses bestimmend und durch dieses bestimmt – herausbildenden neuen betrieblichen Weiterbildungspolitik und -infrastrukturen herauszuarbeiten.

### 3. Die Neuformierung der betrieblichen Weiterbildungspolitik

Wo ist angesichts der skizzierten restriktiven Rahmenbedingungen und bestimmter, offenbar außerordentlich durchsetzungsfähiger (von besonders durchsetzungsfähigen Instanzen wie Geschäftsleitungen und Abteilungsleitern vertretener) Weiterbildungsprioritäten vor allem für Führungskräfte und Verwaltung überhaupt Raum für betriebliche Weiterbildungspolitik im engeren Sinn, für Gestaltung und Entscheidung?

Zur Beantwortung dieser Frage ist zunächst zu klären, wo Weiterbildungspolitik in den neuen betrieblichen Hierarchien verortet wurde und wer ihre Träger und Instanzen waren (Abschn. 3.1); auf dieser Grundlage ist nach ihrer Neuformierung *als* Politik über eine Summierung von Einzelmaßnahmen hinaus zu fragen, d.h. nach Konzepten der Systematisierung von Einzelmaßnahmen (Abschn. 3.2).

#### 3.1 Die Neuverortung der betrieblichen Weiterbildungspolitik und ihre Akteure

Mit der Auflösung der früheren Verortung von Weiterbildungspolitik im Direktorat Kader und Bildung wurden neue Zuordnungen, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten notwendig und – in verschiedenen Varianten – geschaffen. Neue Lösungen der Verortung wurden ausprobiert, in einer Reihe von Betrieben kam es zu einem Pendeln zwischen zentralen und dezentralen Zuständigkeiten. Die meisten Betriebe haben inzwischen (wieder) zu einer Balance zwischen Geschäftsleitung, Personalabteilung und Fachabteilungen gefunden; insgesamt sind sie jedoch zu recht verschiedenartigen Lösungen gelangt.

Konkreter bedeutet dies:

(1) Vom November 1989 bis Herbst 1990 waren die untersuchten Betriebe in einer kurzen „anarchischen“ Phase relativ autonom. Schon zu dieser Zeit zeigten sich unterschiedliche Ansätze der späteren Weiterbildungspolitik: In manchen Betrieben waren die Strukturen relativ träge und perpertuierten sich 1990 noch über Monate, während sich in anderen die für Personal und Bildung zuständigen Personen und die (sich auflösenden) Struktureinheiten relativ schnell auf das neue Bildungssystem umorientierten. Dann entstanden neue Abhängigkeiten: von der Treuhand oder von den neuen Eignern nach der Privatisierung, indirekt auch schon in deren Vorfeld durch die Forderungen potentieller Käufer an die Treuhand, die Betriebe in bestimmter Weise zu restrukturieren. Soweit sie im Untersuchungszeitraum privatisiert wurden, unterlagen die untersuchten Betriebe mit einer Ausnahme dem strukturierenden

Einfluß der Weiterbildungspolitik der Konzerne, in die sie eingegliedert wurden. Dies bedeutete zum einen, daß sie die firmeneigenen Bildungszentren in den alten Bundesländern bzw. im Westteil Berlins bei der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen „zu berücksichtigen“ hatten und damit zwangsläufig mit den hohen Kosten dieser Zentren konfrontiert wurden. Zum anderen wurde von der Konzerneingliederung auch die Entscheidung zwischen zentraler oder dezentraler Verortung von Weiterbildungspolitik beeinflußt, die im folgenden ausführlich dargestellt wird:

Generell wurden die grundsätzlichen weiterbildungspolitischen Entscheidungen, wie etwa die zur Ausgliederung oder Schließung von Bildungseinrichtungen, zur Größenordnung des Bildungsbudgets, zu seiner Zentralisierung oder Dezentralisierung und zu den großen Schwerpunkten bzw. Programmen der Weiterbildung, auf Vorstands- bzw. Geschäftsleitungsebene getroffen. In dem dadurch abgesteckten Rahmen blieb es (ähnlich wie früher) zunächst Aufgabe der Personalabteilungen, Weiterbildung zu organisieren bzw. zu gestalten. Auf der Ebene der Verteilung von konkreten Entscheidungskompetenzen allerdings zeigten sich deutliche Unterschiede in der Frage, ob Weiterbildungsentscheidungen von den Personalleitern oder von den Fachabteilungen oder in spezifischen Abstimmungsverfahren zwischen diesen getroffen wurden. Wenngleich zunächst in Anknüpfung an frühere Strukturen die formale Verantwortung für Weiterbildung im Personalbereich verblieb, gab es zunehmend Auflösungserscheinungen: Gewichtige Entscheidungen wie etwa die zur Weiterbildung von Nomenklaturkadern entfielen, die Geschäftsleitungen trafen häufiger Entscheidungen über strategische Bildungsmaßnahmen, und vor allem traten die Abteilungsleiter zunehmend mit dringenden Bildungsbedarfen direkt an die Geschäftsleitungen heran. Begünstigt durch die Überforderung der Personalabteilungen durch Personalabbau und Personalselektion begannen sich Tendenzen auszubreiten, Weiterbildung an den Personalabteilungen vorbei direkt zu organisieren: Tendenzen, die in den Folgejahren zum Teil nur schwer wieder zurückzudrängen waren.

Nach einer Phase der „Anarchie“, des Ausprobierens nach dem Muster von Versuch und Irrtum (in mehreren Betrieben gab es mehrfache Wechsel der Weiterbildungspolitik) und der Neuformierung der Personalabteilungen selbst (vgl. Kap. III) kam es allerdings auch auf dieser Ebene unterhalb der Geschäftsleitungen früher oder später zu grundsätzlichen Festlegungen hinsichtlich des weiteren Verbleibs der Entscheidungskompetenz für Weiterbildung. Die neuen Festlegungen gingen in der Regel von den formal eben nicht revidierten Zuständigkeiten der Personalabteilungen aus, berücksichtigten aber in unterschiedlicher Weise die neueren Entwicklungen: sowohl durch dezidierte Übertragung weiterbildungspolitischer Entscheidungskompetenzen auf die Abteilungen als auch durch arbeitsteilige Kompetenzverteilungen zwischen Personalabteilungen und Abteilungsleitern und darauf bezogene Abstimmungsverfahren.



### Übersicht IV-3:

#### Verortungen weiterbildungspolitischer Kompetenzen

Betr.	Budget	Organisat.	Inhalt	Teiln.
Jahre	92/93/94	92/93/94	92/93/94	92/93/94
Sp. 1	2	3	4	5
C1	P -> A	P -> A -p?	P -> A	P -> A
C2	P = P	P = P	Pa = Pa	Pa = Pa
C3	P = P	P = P	Pa = Pa	A = A
E1	A = A	P -> A	A = A	A = A
E2	P = P	P = P	P = P	Pa = Pa
E3	P = P	P = P	Pa -> A	Pa -> A
E4	P = P	P = P	P = P	A -> Pa
M2	P -> A	P -> A	P -> A	Pa -> A
M4	A = A	P = P	Pa = Pa	A = A
M5	P/A = P/A	P = P	Pa = Pa	A -> Pa
S2	P -> A	P -> A -p?	A = A	A = A

Legende:

- P = zentralisiert bei Personalabteilung
- A = dezentralisiert bei Fachabteilungen
- P/A = definierte Funktionsteilung zwischen P und A
- Pa = Federführung P, Mitwirkung A
- p? = Ansätze bzw. Überlegungen zur Rezentralisierung

Die vorstehende Übersicht zeigt die Verortung der Entscheidungskompetenzen und – im Fall von Veränderung – die entsprechenden Verlagerungen. Nicht in die Darstellung einbezogen sind Betriebe, in denen es im Untersuchungszeitraum nicht zu tragfähigen Festlegungen kam oder die neuen Eigner eine „freihändige“ Weiterbildungspolitik mit ad-hoc-Entscheidungen betrieben; insgesamt stützt sich die Darstellung deshalb nur auf elf der sechzehn untersuchten Betriebe.

Um die Vielfalt der „Modelle“ der Verortung von Weiterbildungspolitik, die in den Betrieben festgestellt wurde, einigermaßen sachgerecht wiedergeben zu können, wurden die Entscheidungskompetenzen aufgefächert in mehrere Dimensionen: Verantwortung für das Weiterbildungsbudget, für die Organisation von Weiterbildungsmaßnahmen, für ihre Inhalte und für die Auswahl der Teilnehmer. Mit Hilfe dieser Dimensionen lassen sich Arbeits- und Funktionsteilung zwischen Personal- und Fachabteilung beschreiben und vier Muster (Typen) der Verortung feststellen.

Verwaltung des *Budgets* durch die Personalabteilung beinhaltet häufig die Planung nach Abteilungen. Wiederum häufig, aber nicht generell, werden diese Planungen den Abteilungen informatorisch oder als verbindliche Linie mitgeteilt. „P“ behielt sich in der Regel nicht nur eine Budgetreserve, sondern auch Umverteilungen und die Genehmigung von Maßnahmen im Rahmen dieser Limits vor. Alle diese Fälle sind in der Übersicht als Budgetverwaltung „P“ charakterisiert. Als „A“ werden nur Fälle aufgeführt, in denen die Abteilungen tatsächlich eigene Budgets erhielten, über die sie in eigener Verantwortung verfügen konnten.

Die *Organisation* der Weiterbildungsmaßnahmen ist sowohl mit der Auswahl externer Bildungsträger als auch mit der Verantwortung für die Kosten verbunden. Beides verlangt ein gewisses Know-how und Arbeitsaufwand, daher waren die Abteilungen wenig daran interessiert, diese Kompetenzen zu übernehmen. Entscheidungen in dieser Richtung wurden eher von der Geschäftsleitung als Konsequenz aus der Dezentralisierung der Budget-, inhaltlichen und Auswahlkompetenz gefällt. Teilweise waren die Abteilungen mit der Organisation überfordert, was zu Rezentralisierungstendenzen führte.

Die Bestimmung der *Weiterbildungsinhalte* war 1992/93 in hohem Maße Sache der Personalabteilungen, da sie sowohl vom Umfang her als auch im Hinblick auf die Funktionstüchtigkeit des Betriebs von solcher strategischer Bedeutung waren, daß sie die Kompetenzen der einzelnen Abteilungen überschritten hätten. Dennoch wurden die fachlich-inhaltlichen Interessen der Abteilungen berücksichtigt, es kam in mehreren Betrieben zu Abstimmungsverfahren zwischen P und A („Pa“) im Interesse einer präzisen Festlegung der notwendigen Inhalte, z.B. in Berufsbildungskommissionen. In der Mehrheit der Betriebe wurden Weiterbildungsbedarfe ermittelt, teils formlos, teils methodisch ausgefeilt. Funktion dieser Bedarfsermittlungen war es, Konsens und Berechenbarkeit zwischen den Abteilungen und der Personalabteilung (wieder) herzustellen, aber auch, der Personalabteilung Wissen in bezug auf Bildungsbedarfe der Abteilungen zu verschaffen und damit ihre Rolle zu stärken.

Die *Auswahl der Teilnehmer* für Bildungsmaßnahmen erfolgte schon 1992/93 vorwiegend durch die Abteilungen, wenn nicht völlig in deren Eigenverantwortung, dann zumindest nach Absprache mit P („Pa“). Letztgültige Entscheidung der Personalabteilung in dieser Frage gab es nur in einem Fall. Die Kompetenz der Abteilungsleiter war umso bedeutungsvoller, als es ja nicht einfach um die Auswahl von Bildungsteilnehmern ging, sondern um die von Arbeitskräften, die längerfristig in den Abteilungen bleiben sollten – eine Entscheidung, die sich die Abteilungsleiter nicht aus der Hand nehmen lassen wollten. Dazu kam ihr Interesse, die Abwesenheiten bestimmter Arbeitskräfte und deren Dauer mitzubestimmen.

Insgesamt bedeuten auch eine zentrale Verwaltung des Budgets und eine zentral gesteuerte Ermittlung des Bildungsbedarfs nicht unbedingt eine Schmälerung des

Einflusses der Abteilungen. In fast allen Betrieben bestimmten die Abteilungen nicht nur, welche Mitarbeiter Weiterbildungsmaßnahmen besuchen sollten, sondern hatten auch mehr oder minder großen Einfluß auf die Themen. In einem Betrieb war – trotz zentralen Budgets – der Einfluß der Abteilungen auf Inhalt und Form so groß, daß das Weiterbildungsprogramm praktisch von unten nach oben entstand und die Personalabteilung sich als „Dienstleister“ ansah.

Diese Muster der Verteilung von Entscheidungskompetenzen waren, wie erwähnt und auch der Übersicht IV-3 zu entnehmen, im Zeitablauf nicht stabil. Von 1992 bis 1994 gab es gewisse *Veränderungen* in Richtung auf dezentrale Lösungen: drei Betriebe haben in diesem Zeitraum den Abteilungen mit dem Budget auch die Verantwortung für Weiterbildungsentscheidungen auf den anderen Gebieten übertragen; in zwei anderen Betrieben wurden in bestimmten Fragen bestehende Kompetenzen der Abteilungen weiter ausgebaut; in einem weiteren Betrieb wurde nach einer zunächst zentralistischen, dann dezidiert dezentralen Lösung eine Kombination beider Prinzipien realisiert, so daß dies als Fall einer Rezentralisierung anzusehen ist.

Im Ergebnis dieser verschiedenen Entwicklungen und unter Einbeziehung vorher ausgeklammerter Betriebe lassen sich folgende *vier (Ideal-)Typen* der Verortung von Weiterbildungspolitik herausarbeiten:

Beim „P“-Typ einer *zentralisierten Weiterbildungspolitik* ist die Personalabteilung an allen Entscheidungen beteiligt oder trifft sie selbst. Die Organisation läuft über sie, sie verwaltet das Budget. Sie läßt Bedarf und individuelle Bildungsdefizite in den Abteilungen erfassen, plant und bietet dann entsprechend den von ihr (nach Konsultation mit der Geschäftsleitung) gesetzten Prioritäten Weiterbildung an. Forderungen der Abteilungen „außer der Reihe“ werden beraten, unter Umständen akzeptiert, optimiert und organisiert. Diesem Typ lassen sich drei der untersuchten Betriebe relativ eindeutig zuordnen.

Beim „A“-Typ einer *dezentralen Weiterbildungspolitik* ist das Budget auf die Fachabteilungen aufgeteilt, sie sind verantwortlich für Inhalte und Kosten, sie fordern ggf. (auch kurzfristig) externe Maßnahmen an. Die Personalabteilung hat nur informierende, teilweise organisierende und koordinierende Funktion. Im Fall besonders ausgeprägter Dezentralisierung organisieren die Fachabteilungen sogar die Maßnahmen selbst. Diesem Typ sind vier Betriebe zuzurechnen.

Bei den „P/A“- bzw. „Pa“-Typen, d.h. *Kombinations- oder Mischformen* bestehen sowohl in den Personalabteilungen als auch in den Fachabteilungen Bildungs-Know-how und Orientierungen, die zwar unterschiedlich, aber konsensfähig sind. Im Ergebnis kommt es zu einer „Gewaltenteilung“ zwischen Personalabteilung und Fachabteilungen. Dieser Typ war in vier Betrieben anzutreffen.

Beim „F“-Typ einer „*freihändigen Weiterbildungspolitik ad hoc*“ entscheidet der Eigentümer bzw. Geschäftsführer von Fall zu Fall. Die finanziellen Ressourcen und Prioritäten sind weder für die Personalabteilung noch für die Fachabteilungen transparent, jedoch können die Abteilungsleiter unmittelbar an den Geschäftsführer herantreten, der dann freihändig entscheidet. Dieser Typ bestimmt mehr oder minder ausgeprägt in fünf Betrieben das Bild.

(2) Zur Pluralität der Managementinstanzen, die – wie gezeigt – die Kompetenz für Weiterbildungspolitik beanspruchten und allein oder in spezifischen Formen des Zusammenwirkens übernahmen, kamen im Zuge des Systemtransfers zusätzliche *neue Akteure*, die betriebliche Weiterbildungspolitik mehr oder minder beeinflussen: neben den (im folgenden Kapitel zu behandelnden) betriebsexternen Bildungseinrichtungen mit dem Sog ihrer Bildungsangebote sowie den Organen der Arbeitsverwaltung mit ihren Förderentscheidungen waren dies vor allem die Betriebsräte und die von ihnen mitbesetzten Gremien.

Die Einflußmöglichkeiten der *Betriebsräte* waren in den untersuchten Betrieben nach verschiedenen Aussagen wesentlich größer als die der früheren Betriebsgewerkschaftsleitungen, die damals dem Betriebsplan einschließlich des Kader- und Bildungsplans zustimmen mußten. Der Einfluß der Betriebsräte zeigte sich insbesondere in den größeren Betrieben in der Einrichtung von paritätisch besetzten Bildungskommissionen (in sechs der untersuchten Betriebe dauerhaft, in drei weiteren vorübergehend der Fall) und im Abschluß von Betriebsvereinbarungen. Aber auch in den anderen Betrieben wurden Bildungsfragen, vor allem Fragen der Erstausbildung, vom Personalausschuß bzw. einer entsprechenden paritätischen Kommission mitbehandelt. In manchen Betrieben war der Betriebsrat zeitweise direkt oder über eine paritätische Kommission in der Lage, nennenswerten Einfluß auf Umfang und Inhalte der Weiterbildung auszuüben, wurde also faktisch auch zu einem Akteur der betrieblichen Weiterbildungspolitik. In anderen Betrieben hielten die neuen Eigner einen prononcierten Gegenkurs zum Betriebsrat, um seinen Einfluß auf die betriebliche Weiterbildung möglichst stark zu reduzieren. Es gab auch Betriebsräte, die von sich aus gar nicht versuchten, auf diesem Gebiet spürbaren Einfluß zu gewinnen (in 7 Fällen). Das Gewicht der Einflüsse des Betriebsrates war, soweit erkennbar, wesentlich davon abhängig, welche Stellung er sich zur Zeit der Wende (1990) gegenüber der Geschäftsleitung geschaffen hatte; die jeweiligen Machtkonstellationen färbten auch auf die Weiterbildungspolitik ab, wenngleich diese auch bei den Betriebsräten, ähnlich wie bei Geschäftsleitungen und Personalabteilungen, gegenüber Personalabbau und Restrukturierung nur nachgeordnete Aufmerksamkeit fand.

Welche inhaltlichen Ziele von Betriebsratspolitik in bezug auf Weiterbildung ließen sich feststellen?

Eine zentrale Orientierung der Betriebsratspolitik bestand zunächst darin, für die zu entlassenden Arbeitskräfte die Weiterbildung als „Mitgift“, als soziale Abfederung zur Verbesserung der Arbeitsmarktchancen durchzusetzen. Diese Aufgabe band vor allem in den ersten Jahren ihre Kräfte in großem Umfang. Soweit diese Beschäftigten noch Angehörige des Betriebs waren, der Betriebsrat also ihre Interessen zu vertreten hatte und diese Mitarbeiter ihre entsprechenden Interessen auch selbst deutlich artikulierten, verfügten die Betriebsräte hier auch über eine gewisse Durchsetzungskraft.

Die Betriebsräte machten ferner ihren Einfluß geltend, um zu verhindern, daß Bildungseinrichtungen geschlossen oder ausgegliedert wurden. Größere Aufmerksamkeit als der Weiterbildung widmeten sie der Berufsausbildung, der Fortführung der Ausbildung von Jugendlichen, deren Ausbildung noch nicht abgeschlossen war<sup>18</sup>, und der (wenn auch zeitlich begrenzten) Übernahme dieser Jugendlichen. Wenn sie in den paritätisch besetzten Bildungskommissionen an der strategischen Ausrichtung von Weiterbildungskonzepten und -programmen mitwirkten, hatten sie teilweise auch die Chance einer konkreten Mitbestimmung über einzelne Maßnahmen und Teilnehmer; in drei der untersuchten Betriebe erlangten die Listen mit Maßnahmen und Teilnehmern erst nach Zustimmung des Betriebsrats Verbindlichkeit.

Die Aufmerksamkeit der Betriebsräte richtete sich außerdem (allerdings weitgehend erfolglos) auf die Ausgewogenheit von Weiterbildung für alle Gruppen von Arbeitnehmern; teure Maßnahmen für das Topmanagement wurden ebenso kritisiert wie die Vernachlässigung der gewerblich-technischen Arbeitnehmer. Eine darüber hinausgehende, auf die Belange spezifischer Arbeitskräftegruppen ausgerichtete Weiterbildungspolitik – etwa eine strategische Politik der Stärkung bestimmter Gruppen – war nicht festzustellen; nur in einem Betrieb, der relativ frühzeitig privatisiert und in dem die Geschäftsleitung mit Personalentwicklung begonnen hatte, konnte auch auf Betriebsratsseite eine differenziertere Politik – zumindest in bezug auf eine bestimmte Gruppe, die Meister – konstatiert werden.

Zusammenfassend ist zu sagen, daß die Betriebsräte zumindest in einem größeren Teil von Betrieben die Prozesse der Weiterbildung kritisch begleitet haben, daß sie in gewissem Umfang für eine Thematisierung von Weiterbildung und für ihre Verhandlung in den entsprechenden Gremien gesorgt haben, daß sie jedoch nur in einigen wenigen Betrieben über größeren Einfluß verfügten, in den meisten nicht (mehr). Sie konnten von daher dem wachsenden Einfluß der Abteilungsleiter nichts Nennenswertes entgegensetzen.

---

18 Im übrigen auch der Fortführung von laufenden Techniker- und Fachschulausbildungen, soweit sie in betrieblichen Einrichtungen stattfanden.

### 3.2 Die Neuformierung von Weiterbildung als betriebliche Politik

Kann man angesichts der geschilderten Pluralisierung der Akteure mit weiterbildungspolitischen Kompetenzen und angesichts der in nicht wenigen Betrieben gewichtigen Rolle der Abteilungsleiter überhaupt von Weiterbildungspolitik *des Betriebs* sprechen, oder ist die Situation nicht eher als ein Sammelsurium von Einzelmaßnahmen zu charakterisieren? Wie weit lassen sich wesentliche Elemente von betrieblicher Politik – Konzepte, darauf bezogene Instrumente, Durchsetzungspotentiale und Kontrollen – feststellen, die aus den Personalabteilungen und ihren Weiterbildungsbeauftragten tatsächlich Instanzen von Weiterbildungspolitik des Betriebs machen, Strukturen bilden und damit auch Daten für die künftige Entwicklung setzen?

Die Situation ist differenziert zu betrachten.

(1) In allen Betrieben gab es zunächst eine eher anarchische Situation des Zugriffs aller irgendwie einschlägig Interessierten auf Weiterbildung, mit unterschiedlichen Zugriffsmöglichkeiten je nach hierarchischem Niveau, Agilität und Durchsetzungspotentialen natürlich, aber doch breit gestreut; eine Phase, die von betrieblicher Seite her durch Großzügigkeit charakterisiert war, im nachhinein als „Bildungs-Chaos“, „Bildungs-Wildwuchs“ etc. charakterisiert und als nicht sehr effizient angesehen wird, aber wohl doch eine wichtige Funktion für die Mobilisierung der Beschäftigten für Weiterbildung trotz der verunsichernden Umbruchsituation hatte.

Etwa ab Mitte 1990 aber bemühte sich die überwiegende Zahl der Untersuchungsbetriebe, die Weiterbildung zu kanalisieren, zu steuern und das betriebliche Bildungswesen insgesamt zu resystematisieren. Mit dem Begriff „*Resystematisierung*“ werden die folgenden Prozesse zusammengefaßt: die Erfassung des Weiterbildungsbedarfs; die Sondierung der Bildungsangebote und externen Bildungsträger; die Erarbeitung von Konzeptionen; die systematische Organisation des Weiterbildungsgeschehens; die Schaffung von geeigneten Rahmenbedingungen und Kontrollen sowie die Schaffung von Verbindlichkeit für weiterbildungspolitische Entscheidungen. Mit dieser Definition von Resystematisierung sind Instrumente benannt, die keinen zwingenden Zusammenhang mit einer Zentralisierung von weiterbildungspolitischen Entscheidungen unterstellen, sondern diese Frage bewußt offenlassen.

Die ab 1990 einsetzenden Politiken einer Resystematisierung sind sowohl vom Zeitpunkt als auch von den Formen und Instrumenten her in den untersuchten Betrieben sehr unterschiedlich ausgeprägt: Eine erste Gruppe von acht Betrieben hat bereits sehr frühzeitig (1990) erste Schritte zur Resystematisierung unternommen. Fünf weitere Betriebe haben zunächst eher eine Abwartehaltung eingenommen, sich etwas treiben lassen; aber auch in dieser Gruppe mit etwas verzögertem Start überwogen die Betriebe, die 1991, spätestens 1992 mit einer Resystematisierung begannen. (Bei den Nachrecherchen in 1994 mußte allerdings festgestellt werden,



daß es in beiden Gruppen Betriebe gab, in denen die ersten Ansätze einer Resystematisierung steckengeblieben oder abgebrochen worden waren.) In einer dritten Gruppe mit drei Betrieben wurde die Resystematisierung erst sehr spät im Untersuchungszeitraum (Ansätze Ende 1993) oder gar nicht in Angriff genommen.

(2) Um die Unterschiede im Resystematisierungsprozeß zu veranschaulichen, seien im folgenden ausführlicher die Entwicklungen in zwei Betrieben nachgezeichnet, die gewissermaßen am oberen und am unteren Ende einer gedachten Skala der Resystematisierung stehen:

### **Das Beispiel des Betriebs C1**

Zum Hintergrund: Die wirtschaftliche Situation des Betriebs war bis 1992 durch eine gute Auftragslage und rentable Produktion charakterisiert. 1994 ging die Auslastung zurück, hohe Anteile von Ostexporten und auslaufende Hermes-Kredite erzeugten Unsicherheit. Bis 1993 bestand eine starke Gruppe Personalentwicklung mit personeller Kontinuität der früheren Verantwortlichen für Erwachsenenqualifizierung (Direktor K/B, Leiter der BAK, Leiter Ausbildung und Erwachsenenqualifizierung). Der Betrieb wurde im Oktober 1992 privatisiert. Bis Mai 1994 war die Belegschaft auf 36 % der Ausgangsgröße reduziert.

Der Resystematisierungsprozeß der Weiterbildungspolitik begann bereits im Sommer 1990. Damals wurde mit dem gezielten Abbau von Wissens- und Informationsdefiziten durch spezielle, zum Teil langfristig angelegte Weiterbildungsveranstaltungsreihen begonnen, die mit darauf aufbauenden Reihen bis 1992 fortgesetzt wurden. Man entwickelte ein gezieltes Auswahlssystem der Teilnehmer „von oben nach unten“ (Kaskadenprinzip), das mit der obersten Führungsebene begann, aber schon ab Herbst 1990 in eine schritt- und stufenweise Weiterbildung aller Leitungsebenen bis zum Meister sowie der Mitarbeiter der Verwaltung überging. Für die ab 1992 verstärkt und vorwiegend intern durchgeführten Maßnahmen wurde auf dem Betriebsgelände ein Bildungszentrum eingerichtet. Bereits im Herbst 1990 wurde zur Schaffung von Verbindlichkeit eine Betriebsvereinbarung zur Weiterbildung verabschiedet und ein paritätisch besetzter Bildungsausschuß gegründet. Im März 1992 wurde die Betriebsvereinbarung dahingehend novelliert, daß nun Weiterbildung nur noch entsprechend den Erfordernissen des Betriebs erfolgen sollte und daß die Weiterbildungskosten ermittelt und bei freiwilligem Verlassen des Betriebs zurückgezahlt werden sollten. Durch Erarbeitung einer Potentialanalyse (1/91), einer Personalentwicklungskonzeption (2/92) und einer Bildungsbedarfsanalyse (3/92) erfolgte eine Konkretisierung und Objektivierung der Bedarfsermittlung. Für 1992 wurde schließlich ein betriebliches Weiterbildungsprogramm erarbeitet, das halbjährlich aktualisiert werden sollte. Bis 1992 bestand auch ein großes Weiterbildungsbudget.

Ab 1993 allerdings wurde das Budget auf 10 % der ursprünglichen Größe reduziert und Weiterbildung sehr stark zurückgefahren. Seit 1994 schließlich gibt es keinen für Weiterbildung Verantwortlichen mehr, seine Aufgaben werden an anderer Stelle mit wahrgenommen.

Dieses Beispiel zeigt einerseits besonders weitreichende Ansätze zur Neuformierung und Resystematisierung von Weiterbildungspolitik auch unter dem Druck kurzfristiger Bedarfe; es zeigt aber auch, daß auch solche weitgediehenen Ansätze bei neuen betriebspolitischen Zielsetzungen durch neue Eigner völlig wegbrechen können.

### **Das Beispiel des Betriebs M1**

Zum Hintergrund: Bei diesem Betrieb fallen eine bis 1993 unklare Situation in bezug auf Privatisierung und künftige Strukturen, eine überdurchschnittlich hohe Entlaßquote sowie eine besonders frühe Ausgründung der Bildungseinrichtungen zusammen mit einer völligen Neubesetzung der Personalabteilung ohne Kontinuität im Weiterbildungspersonal.

In diesem Betrieb gab es bis 1993 eine vollständige Abwartehaltung in bezug auf die Weiterbildung der Beschäftigten. Weiterbildung erfolgte nur für Entlassene bzw. in Kurzarbeit und ABM befindliche Mitarbeiter. Es gab keinerlei Betriebsvereinbarung, auch der Betriebsrat hielt dieses Politikfeld für nicht relevant. Erst mit der Privatisierung des Unternehmens in 9/1993, die eine klare wirtschaftliche Perspektive schuf, wurden erste Weiterbildungsaktivitäten und Kontakte zur ausgegründeten Bildungseinrichtung aufgenommen.

Dieses Beispiel illustriert die Situation eines mehrjährigen weiterbildungspolitischen Vakuums, in dem die Weiterbildung der Initiative der Beschäftigten überlassen blieb. Ob sich mit dem Anlaufen des Weiterbildungsgeschehens Ende 1993 auch dessen Resystematisierung verbindet, konnte im Untersuchungszeitraum noch nicht festgestellt werden.

Die (hier nicht im Detail darzulegende) Analyse der *Ursachen* der Unterschiede zwischen den Entwicklungen in den untersuchten 16 Betrieben brachte einige interessante Ergebnisse:

Zum einen gibt es bei den untersuchten Betrieben keinen eindeutigen Zusammenhang zwischen dem Zeitpunkt der Privatisierung und dem Beginn der Resystematisierung und keine durchgängige Abhängigkeit des Beginns der Resystematisierung von der Größe des Personalabbaus. Hingegen besteht ein starker Zusammenhang zwischen personeller Kontinuität, d.h. der Befassung von ehemals für Erwachsenenqualifizierung verantwortlichen Personen aus Betriebsschulen oder Personalabteilungen und dem Beginn von Resystematisierungsansätzen. Die Vertrautheit dieser Personen mit Qualifikationsstand und Qualifizierungsgewohnheiten der Beschäftigten und mit den Methoden und Traditionen der Erfassung von Weiterbildungsbedarf,

seiner Umsetzung in Lehrpläne sowie mit der Organisation und Durchführung von Maßnahmen hat erkennbar Früchte getragen. Nach dem Wegfall dieser Kontinuitäten durch Auswechslung dieser Personen in einzelnen Fällen kamen bestehende Resystematisierungsansätze weitgehend zum Stillstand, wenn nicht zwischenzeitlich eine Einbindung in das ausdifferenzierte konzerneigene Weiterbildungswesen des neuen Eigners erfolgt war.

Schließlich war natürlich die wirtschaftliche Situation und Perspektive des Betriebs von erheblicher Bedeutung, weniger für den Beginn als für die Fortsetzung und stabile Weiterführung von Systematisierungsansätzen; eine nicht unwesentliche Rolle spielte hierbei auch das Vorhandensein oder Fehlen eines stabilen (Weiter-)Bildungswesens im neuen Stammunternehmen.

#### **4. Die Infrastrukturen betrieblicher Weiterbildung zwischen Abbruch, Neuformierung und Ausgründung**

Welches Schicksal erfuhren die personellen und sachlichen Infrastrukturen der betrieblichen Weiterbildung im Restrukturierungsprozeß? Wurden sie, wie in den westlichen Medien vielfach zu lesen, alle mit der Einführung der Marktwirtschaft „abgebaut“, so daß die Durchführung von Weiterbildung nur noch in externen Einrichtungen erfolgen kann und Weiterbildungspolitik und -durchführung in getrennten Händen liegen? Die Situation ist komplizierter:

(1) Zunächst war die *Ausgangssituation* des Umbruchs weniger eindeutig als oft unterstellt: Zwar bestand in der Tat das typische Muster des Weiterbildungssystems der DDR darin, daß Weiterbildung im wesentlichen Sache der Betriebe und kaum Sache externer Institutionen war, daß sie also vor allem verortet war in Betriebsakademien oder Betriebsschulen, die ihrerseits Betriebsberufsschulen, Betriebsakademien und die Abteilung Polytechnik zusammenfaßten. Doch waren die festen personellen Kapazitäten dieser betrieblichen Weiterbildungsinfrastrukturen häufig – vor allem im Verhältnis zur Erstausbildung – relativ klein, da man in großem Umfang mit betrieblichen und betriebsexternen Honorardozenten arbeitete. Vor allem aber gab es von diesem typischen Muster einer innerbetrieblich durchgeführten Weiterbildung in nicht unerheblichem Umfang Abweichungen: Wie im Rahmen der Untersuchung (in 5 Fällen) zu rekonstruieren war, gab es Betriebe, die nur über organisatorische Kopfstellen für Weiterbildung verfügten und ihren Weiterbildungsbedarf an den Betriebsakademien ihrer jeweiligen Kombinate, anderer Kombinatbetriebe oder fremder Betriebe des Territoriums deckten. Diese Ausgangssituation bedeutet, daß die ostdeutschen Betriebe gewisse Erfahrungen damit hatten, Weiterbildungsaktionen auch großen Umfangs, wie sie in der DDR aufgrund ministerieller Auflagen regelmäßig durchgeführt werden mußten, auch ohne eigene räumlich-sachliche und personelle Infrastrukturen zu organisieren.

Heute hat von den 16 untersuchten Betrieben, die alle ehemals sehr große, zum Teil in der ganzen DDR renommierte Ausbildungsbetriebe waren und in 11 Fällen auch über eigene große Betriebsschulen bzw. Betriebsakademien verfügten, gerade noch einer ein eigenes Aus- und Weiterbildungszentrum. Alle anderen sind für die Deckung ihres Weiterbildungsbedarfs auf andere Lösungen angewiesen. Wie ist es dazu gekommen?

(2) Den ersten Anstoß für das *Verschwinden der bestehenden Weiterbildungsinfrastrukturen* gab der Transfer des westdeutschen Dualen Systems der beruflichen Erstausbildung und die dadurch bedingte Ausgliederung der betrieblichen Kapazitäten für die theoretische Berufsausbildung, die im September 1990 an die Kommunen überführt wurden. Damit wurden die Betriebsberufsschulen als Ganzes – und auch die in sie integrierten bzw. mit ihnen eng verbundenen Betriebsakademien – in ihrer bisherigen Form aufgelöst, in der Regel ganz abrupt. Es zeigte sich hier ein enger, ja symbiotischer Zusammenhang von Weiterbildungs- und Erstausbildungskapazitäten, der mit der Erstausbildung auch die Weiterbildung in Frage stellte. Das bedeutet für die weitere Entwicklung (und die folgende Darstellung) auch, daß es immer um die Infrastrukturen von Erstausbildung *und* Weiterbildung gemeinsam geht.

Mit dieser Teilausgliederung der betrieblichen Ausbildungsinfrastrukturen entstand für die Betriebe Entscheidungs- und Handlungsbedarf: Sollten sie alle ihre Bildungsinfrastrukturen abstoßen oder die verbleibenden personellen und materiellen Kapazitäten und Organisationsstrukturen neu formieren? In dieser Situation begann eine komplizierte, aber auch aufschlußreiche Differenzierung der Entwicklung der betrieblichen Weiterbildungsinfrastrukturen, die für eine geraume Weile unterschiedlichen „Pfad“ folgten. Diese Differenzierung sei in geraffter Form nachgezeichnet:

Manche der Betriebe – von den 16 Untersuchungsbetrieben waren es insgesamt 10 – folgten sehr schnell den nachdrücklichen Empfehlungen von kommerziellen Beratern und/oder westlichen Kaufinteressenten, das Betriebsprofil auf das produktive „Kerngeschäft“ zu beschränken und im Sinne einer Umorientierung auf das kurzfristige Überlebensinteresse sog. „Ballast“ abzuwerfen, darunter neben den anderen Sozialeinrichtungen auch die Bildungseinrichtungen. In diesen Fällen erfolgten zum Teil Stilllegungen, vielfach aber auch Ausgründungen der betrieblichen Bildungseinrichtungen.

(3) In den anderen (sechs) Fällen kam es zu einer *Neuformierung* des betrieblichen Bildungswesens: Mit dem Ziel, betriebseigene Bildungseinrichtungen in langfristiger Perspektive aufrechtzuerhalten, entwickelte man neue organisatorische und vor allem Finanzierungskonzepte, die auch unter marktwirtschaftlichen Rahmenbedingungen tragfähig erschienen. Diese Konzepte wurden häufig von ehemals für Bildung Verantwortlichen aus der ersten oder zweiten Reihe geschaffen und den

Geschäftsleitungen gegenüber nachdrücklich propagiert und von diesen zunächst auch mitgetragen. Sie kombinierten in der Regel mehrere Aktivitätsfelder und Finanzquellen: die Durchführung von Erstausbildung und Weiterbildung für den jeweiligen Betrieb selbst; beides oder eines von beiden auch für fremde Betriebe (Aus- und/oder Weiterbildung „für Dritte“) sowie Weiterbildung für Entlassene des eigenen oder fremder Betriebe, für die Fördermittel des Arbeitsamts beansprucht werden konnten. Durch diese Neuformierung des betrieblichen Bildungswesens versuchte man zum einen, mehrere Finanzierungsquellen – vor allem öffentliche Finanzquellen für Erstausbildung und/oder Weiterbildung, generell oder für spezifische Personengruppen – nutzbar zu machen. Zum anderen sollte Nachfrage eines gewissen Mindestumfangs und – für den Fall eines Rückgangs von Bedarf oder Finanzmitteln auf einem dieser Aktivitätsfelder – die Möglichkeit flexibler Umwidmung von Kapazitäten gesichert werden. In allen Fällen waren diese Neuformierungskonzepte flankiert von einer deutlichen Reduktion der personellen Kapazitäten und von der Option, Weiterbildungsaufträge für spezielle, selbst nicht (angemessen) abdeckbare Bedarfe an externe Einrichtungen zu vergeben.

Von den sechs Betrieben, die diesen Weg beschritten hatten, verfügte Mitte 1994 nur noch einer über ein eigenes Aus- und Weiterbildungszentrum. Die anderen betrieblichen Bildungseinrichtungen wurden trotz Neuformierung im Laufe der Jahre 1992/93 stillgelegt oder (mehrheitlich) ebenfalls ausgegründet.

Das Scheitern der mit großem Engagement und zum Teil recht sophistizierten organisatorischen und Finanzierungskonzepten betriebenen Versuche, ein eigenes betriebliches Bildungswesen (in reduzierter Form) aufrecht zu erhalten, war durch mehrere *Ursachen* bedingt, die sich zum Teil ergänzen und überlagern:

Zum einen wurden die im Moment der Neuformierung mit den Geschäftsleitungen abgestimmten und von ihnen akzeptierten inhaltlichen und Finanzierungskonzepte aus ökonomischen Gründen nicht mehr mitgetragen oder von den neuen Eigentümern nicht akzeptiert. Der Hintergrund für diese Entwicklung waren wachsende Absatzprobleme und sich verengende ökonomische Spielräume, aber auch eine Veränderung der Förderpolitik der Öffentlichen Hand, vor allem der Arbeitsverwaltung, in bezug auf Weiterbildung: Waren öffentliche Mittel zunächst durchaus in erheblichem Umfang auch den betrieblichen Bildungskapazitäten für Aus- und Weiterbildung und der Auslastung dieser Kapazitäten durch öffentlich finanzierte Weiterbildung für durch Arbeitslosigkeit bedrohte Arbeitskräfte (Beschäftigte des Betriebs und Externe) zugute gekommen, so schränkten später restriktivere Förderpolitiken der Arbeitsämter diese Möglichkeiten von Auslastung und finanzieller Stützung betrieblicher Weiterbildungskapazitäten zunehmend ein. Ihre Umorientierung der Förderaktivitäten auf Weiterbildung, die nicht (direkt) im Interesse von Betrieben liegt – und damit auf externe Weiterbildungseinrichtungen – hat die Entscheidungen für Ausgründung (in insgesamt natürlich nicht ganz transparent gemachtem Umfang)



mit angestoßen oder zumindest begünstigt. Soweit erkennbar, gab es verschiedene Varianten: von einer harten betrieblichen Entscheidung gegen die Fortführung der Bildungseinrichtung, die dem Bildungspersonal nur die Möglichkeit einer Ausgründung ließ, bis hin zur einvernehmlichen Ausgründung mit der Perspektive, der Verlagerung der Förderprioritäten des AFG durch Verselbständigung zu folgen, aber weiter wie bislang eng zusammenzuarbeiten.

Zusammenfassend läßt sich festhalten, daß das weitgehende Scheitern dieses „harten Kerns“ von neu formierten betrieblichen Bildungsabteilungen vor allem auf Veränderungen der ökonomischen Bedingungen und Kalküle der Betriebe, insbesondere auf eine Umorientierung zugunsten kurzfristiger Kalküle zurückzuführen ist. Diesen Zusammenhang der Ausgründungsentscheidungen mit ökonomischen *und* mit unternehmenspolitischen Optionen zeigt im übrigen auch sehr deutlich – gewissermaßen ex negativo – der Fall des einzigen überlebenden betrieblichen Aus- und Weiterbildungszentrums im Sample: Dieser Betrieb setzte, wie auch die anderen fünf Betriebe mit neu formierten Bildungseinrichtungen, auf starke Reduktion der Kapazitäten und auf eine Kombinationslösung in bezug auf die Organisation (enge Verflechtung von Aus- und Weiterbildung) und die Finanzierungsquellen der betrieblichen Bildungsaktivitäten. Dieser Betrieb wird aber im Unterschied zu den anderen fünf Betrieben zusätzlich von der neuen westdeutschen Muttergesellschaft aus konzern- und standortpolitischen Gründen – als „Aushängeschild“ für den Konzern – besonders gestützt. Wenngleich natürlich angesichts so kleiner Zahlen eindeutige Belege nicht möglich sind, liegt doch die Vermutung sehr nahe, daß es dieses „Plus“ gegenüber den anderen fünf genannten Betrieben ist, das ein Durchhalten gegen den Druck auf Schließung bzw. Ausgründung der Bildungseinrichtung erlaubte.

(4) Mit der Ausgründung der zunächst neu formierten Bildungseinrichtungen mündeten auch diese – mit einer nicht unproblematischen Verspätung von ein bis drei Jahren – in die größere Gruppe der früh *ausgegründeten Einrichtungen* ein, deren Schicksal sie nun mehr oder minder teilen. Die (früh oder spät) ausgegründeten Einrichtungen blieben zum Teil in ostdeutscher Hand (in der Hand von ehemaligem Bildungspersonal), zum Teil wurden sie aber auch – oft bei Kontinuität der ostdeutschen Geschäftsführer – von westdeutschen Trägern übernommen. Manche wurden zur GmbH, zum Teil nach vorübergehender Ausgründung als „Tochter“, manche zum eingetragenen Verein.

Die Ablösung vom ursprünglichen Betrieb erfolgte in der Regel zwar getragen von der Initiative des Personals, das im Interesse der Erhaltung von Bildungskapazitäten für die Region und der eigenen Arbeitsplätze ab einem bestimmten Zeitpunkt auf Ausgliederung setzte; aber sie erfolgte in der Regel auch einvernehmlich, über Zwischenstufen und mit Absprachen: Vor allem manche der früh ausgegründeten Einrichtungen erhielten gewisse materielle Starthilfen des Ursprungsbetriebs zur



Modernisierung ihrer Kapazitäten. Von besonderer Bedeutung waren natürlich Absprachen, in Einzelfällen sogar Kooperationsverträge in bezug auf künftige Aus- und Weiterbildungsaufträge für die vom Betrieb Entlassenen, für seine Beschäftigten und für die von Entlassung Bedrohten.

Zeichnet sich damit der Beginn einer innovativen und besonders gedeihlichen Form von Kooperation zwischen „schlanken“ Betrieben und ihnen – im wörtlichen und im übertragenen Sinn – nahestehenden Einrichtungen ab? Solche neuen Formen von Arbeitsteilung und Kooperation könnten ja besondere Chancen beinhalten, das spezifische Kapital dieser Einrichtungen und ihres Personals – intime Betriebs- und Personalkennntnis, Erfahrungen mit Kopfstellenlösungen und einer insgesamt flexiblen Weiterbildungsorganisation – fruchtbar zu machen für den Restrukturierungsprozeß der Betriebe. Sie sind im Prinzip dafür prädestiniert, „maßgeschneiderte“ Weiterbildungslösungen, auch in Form von Inhouse-Schulungen, zu bieten und zwar zu niedrigeren Kosten als Einrichtungen, die ihre entsprechenden Kapazitäten erst aufbauen und amortisieren müssen. Werden diese Chancen einer besonders engen Kooperation zwischen restrukturierten Betrieben und ihren ausgegliederten Bildungseinrichtungen genutzt?

Diese Frage muß mit Ja und Nein zugleich beantwortet werden. Weshalb hinter diese zunächst sehr naheliegenden Entwicklung ein großes Fragezeichen zu setzen ist, wird im folgenden zu zeigen sein.

## **5. Die Kompensation des Wegfalls der betrieblichen Bildungsinfrastrukturen: Lernen im Arbeitsprozeß und von Fachabteilungen**

Der Wegfall der betrieblichen Bildungsinfrastrukturen traf Betriebe, die aus der DDR-Zeit seit eh und je an die Verfügbarkeit eigener oder ohne Probleme nutzbarer fremder – aber immer betrieblicher – Bildungsinfrastrukturen gewohnt waren. Und er traf Betriebe, die aufgrund des Restrukturierungsprozesses eigentlich besonders dringlich eigene Infrastrukturen brauchten, um ihren in bezug auf vereinigungsbedingte Wissensdefizite relativ umfangreichen, zum Teil sehr kurzfristig auftretenden und sehr spezifischen Bedarf an Weiterbildung in zeitlich und kostenbezogen angemessener Weise decken zu können. Wie sind die untersuchten Betriebe mit dem Wegfall der betrieblichen Infrastrukturen umgegangen?

Sie haben ihn durch die Kombination von drei Mechanismen zu kompensieren versucht: durch die breite Nutzung von in den Arbeitsprozeß integrierten Lernprozessen, durch die Übernahme spezifischer Qualifizierungsfunktionen durch einzelne Fachabteilungen und natürlich durch die Vergabe von Weiterbildungsaufträgen an externe Weiterbildungseinrichtungen. Während die zuletzt genannte Entwicklung,

der Projektfragestellung entsprechend, Gegenstand einer gesonderten Darstellung im folgenden Kapitel V sein wird, seien die beiden anderen Formen der Kompensation hier dargestellt.

(1) Die Betriebe haben in außerordentlichem Umfang auf *Lernen im Arbeitsprozeß* und das sog. *Selbststudium* (das selbständige Durcharbeiten von Unterlagen, Fachbüchern, Handbüchern etc.) gesetzt. Um genau zu sein, weiteten sie diese schon früher in großem Umfang genutzten Qualifizierungsformen massiv aus. Die hierzu befragten Abteilungsleiter schätzten den Anteil dieser beiden Qualifizierungsformen am insgesamt nach der Wende erfolgten Qualifikationserwerb auf 50-90 % (Schätzungen, die natürlich nicht zu generalisieren sind, da sie sich ja auf einzelne, nicht im Hinblick auf Repräsentativität in dieser Beziehung ausgewählte Abteilungen beziehen). Wie realisierte sich dieser gewaltige informelle Lernprozeß?

Intensives Lernen im Arbeitsprozeß war flächendeckend, durchgehend in allen Untersuchungsbereichen, allerdings in variierendem Umfang und in sehr vielfältigen Formen anzutreffen. Im folgenden wird – gegliedert nach den beiden großen Bereichen Produktion i.w.S. und kaufmännische Verwaltung – zunächst ein Überblick über die in den Betrieben festgestellten Formen des Lernens im Arbeitsprozeß gegeben. Daran anschließend werden zwei spezifische Formen etwas ausführlicher dargestellt, die das Bild des Lernens im Arbeitsprozeß, wie es in ostdeutschen Betrieben heute – in Anknüpfung an Traditionen der DDR und unter den ganz besonderen betrieblichen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen des Restrukturierungsprozesses – stattfindet, in seiner Besonderheit zu beleuchten vermögen.

Wichtige Formen des arbeitsplatznahen bzw. -integrierten Lernens im *technisch-gewerblichen Bereich* waren: kurze Anweisungen und Anleitungen durch den Vorgesetzten; verschiedene branchentypische formalisierte Anlernsysteme, die schon in der DDR existierten; Belehrungen durch Vorgesetzte; Trainingselemente, die Abfrage und Kontrolle kombinieren (z.B. das in der DDR traditionsreiche Antihavarie-Training), sowie Beistellverfahren, bei denen neue Arbeitnehmer über eine längere Phase durch Zuschauen und Mitmachen bei einem erfahrenen Kollegen lernen. Besondere Bedeutung hatte das sogenannte Schneeballmodell, bei dem zunächst einzelne Arbeitskräfte durch formalisierte Weiterbildung und/oder extern qualifiziert werden und anschließend Multiplikatorenfunktion für ihre Kollegen übernehmen. In einem Fall wurde auch auf ein bereits früher praktiziertes Rotationsverfahren zurückgegriffen, bei dem langjährig im Betrieb beschäftigte Werker jeweils in bestimmten zeitlichen Abständen kurzzeitig (ca. acht Wochen) wieder in ihren früheren Arbeitsgebieten eingesetzt wurden, um neben dem Wissen und Können ihres aktuellen Arbeitsplatzes auch das der früher ausgeübten Tätigkeit zu erhalten. Große Bedeutung hatte das Selbststudium in bezug auf bundesdeutsche Normen und Vorschriften. Ein Lernen in sog. modernen Arbeitsformen wie etwa Gruppenarbeit und in

partizipativen Modellen wie Qualitätszirkeln konnte dagegen kaum bzw. nicht festgestellt werden.

*Im kaufmännisch-administrativen Bereich* der Untersuchungsbetriebe gab es zwar insgesamt in wesentlich größerem Umfang formalisierte Bildungsmaßnahmen. Das bedeutet jedoch keinesfalls ein geringeres Gewicht des Lernens im Arbeitsprozeß, da der Qualifizierungsbedarf aufgrund der Besonderheiten der Restrukturierungsprozesse in diesem Bereich und der größeren Anforderungen an vereinigungsbedingtes Wissen insgesamt größer war und schneller akut wurde. Generell sind im kaufmännisch-administrativen Bereich mehr Eigenverantwortung für diese Form des Lernens und mehr Freiheitsgrade in seiner Gestaltung zu konstatieren als im technisch-gewerblichen Bereich, etwa Formen des bewußten Improvisierens und des Trial-and-Error. Die für den gewerblich-technischen Bereich genannten Formen des Lernens im Arbeitsprozeß sind hier ebenfalls anzutreffen, jedoch mit anderen Akzentsetzungen und zum Teil ergänzt durch andere Modi. Das Lernen über Multiplikatoreffekt spielte auch hier eine besondere Rolle; verschiedentlich wurde über Modelle einer kaskadenförmigen Weitergabe von in Kursen bzw. extern erworbenem Wissen berichtet. Vorgesetzte haben häufig nicht nur externe Maßnahmen besucht, sondern wurden auch durch westdeutsche Arbeitskräfte qualifiziert.

Betrachtet man diese Formen des Lernens zusammenfassend, über die Unterschiede zwischen gewerblich-technischem und kaufmännischem Bereich hinweg, so fällt zunächst auf, daß das Selbststudium, oft von den Vorgesetzten angestoßen, eine relativ große Rolle spielt. Auffallend ist ferner, daß relativ wenig vom Lernen im unmittelbaren Arbeitsvollzug die Rede war, was angesichts der außerordentlichen Bedeutung von Prozessen der Einarbeitung in erweiterte Aufgaben eher auf Wahrnehmungsprobleme der befragten Vorgesetzten in dieser Beziehung, auf ein Für-Selbstverständlich-Halten derartiger Lernprozesse zurückzuführen ist als auf deren tatsächliches Fehlen. Auffallend ist außerdem, daß Lernen durch klassische Arbeitsplatzmobilität in vertikaler oder horizontaler Richtung nur in wenigen Fällen eine Rolle spielt, daß sich aber im Kontext der neuen Eigentumsverhältnisse neue Formen des Lernens durch Mobilität entwickelt haben, die man unter dem Stichwort „Lernen im und vom Westen“ zusammenfassen kann. Bemerkenswert ist schließlich die besonders große Rolle, die Lernen im Dialog, in Zusammenarbeit und Kommunikation mit anderen Arbeitskräften spielt.

Auf die beiden interessantesten Formen – „Lernen im und vom Westen“ und „Lernen im Schneeballmodell“ – soll hier etwas ausführlicher eingegangen werden, da sie beide in besonderer Weise das Bild des Lernens im Arbeitsprozeß in ostdeutschen Betrieben zwischen betrieblichen und gesellschaftlichen Kontinuitäten und Brüchen veranschaulichen können:

Das „*Lernen vom Westen*“ hatte viele Facetten: Ein erster Lernprozeß wurde ausgelöst durch die in der Regel negativen Erfahrungen mit den vielen westdeutschen Beratungsfirmen und Beratern, die in der ersten Periode nach der Wende Informations- und Beratungsangebote machten; die Interviewpartner äußerten sich in der Regel enttäuscht über die Qualität dieser Angebote und befremdet in bezug auf das Preis-Leistungsverhältnis. Ein deutlich positiverer Modus des „*Lernens vom Westen*“ war die intensive und zeitlich oft relativ umfangreiche Zusammenarbeit zwischen bestimmten Mitarbeitern westlicher Buchführungsgesellschaften einerseits und den Arbeitskräften der kaufmännischen Verwaltungsabteilungen ostdeutscher Betriebe (im westlichen Rechnungswesen und Controlling) andererseits. Zwar hatten diese Buchprüfer zunächst nur Prüfaufträge, jedoch mußten die Buchprüfungen darüber hinausgehen, um zu korrekten Bilanzen zu führen. Insoweit sich hierbei Fehler zeigten, was so gut wie überall der Fall war, mußten diese berichtigt werden; wo dies nicht nur in Form von Kritik, sondern auch in Form einer Beantwortung von Fragen, einer Erklärung und einer gemeinsamen Umsetzung erfolgte, ergaben sich offenbar hohe Qualifizierungseffekte.

Wesentlich vielschichtiger und ambivalenter waren die Lernprozesse, die aus den Kontakten mit Vertretern der westdeutschen Unternehmen, die an einer Übernahme der ostdeutschen Betriebe interessiert waren, und mit Personen aus deren Umkreis resultierten. Diese Art des „*Lernens vom Westen*“ hatte verschiedene Formen: Vielfach wurden sog. Seniorberater mobilisiert, die – z.T. aus dem Vorruhestand reaktiviert – ostdeutsche Arbeitskräfte qualifizierten, indem sie über längere Zeiträume hinweg „nebenherliefen“. Weitere Prozesse eines Lernens vom Westen im Arbeitsprozeß (genauer eigentlich: im Verhandlungsprozeß) ergaben sich im Rahmen von Übernahmeverhandlungen, und zwar für beide Seiten: Westdeutsche Unternehmensvertreter, die ostdeutsche Betriebe im Hinblick auf Übernahme prüften, lernten viel – nicht nur in bezug auf den jeweiligen Betrieb, sondern generell im Hinblick auf ostdeutsche Betriebe und die Funktionsweisen der DDR-Gesellschaft. Und die beteiligten Mitarbeiter der einer Prüfung unterzogenen ostdeutschen Betriebe lernten in solchen Prüfprozessen und Verhandlungen viel über die Arbeitsweise westdeutscher Unternehmen, über ihre Orientierungen und Kriterien insbesondere im kaufmännischen Bereich. Mündeten solche Verhandlungen schließlich in die Übernahme des ostdeutschen Betriebs, dann wurden in der Regel seine Strukturen und betriebswirtschaftlichen Abläufe bis ins Detail analog zu denen des Käufers reorganisiert: durch formale Inkraftsetzung der betrieblichen Vorschriften und Regelungen des westdeutschen Unternehmens und die Übergabe entsprechender schriftlicher Unterlagen, durch den Einsatz von Führungskräften aus dem westdeutschen Unternehmen auf Schlüsselpositionen des ostdeutschen Betriebs und durch den zeitweisen Einsatz einzelner ostdeutscher Arbeitskräfte in den westdeutschen Unternehmen, sei es in Form einer „Beistellung“ zu westdeutschen Arbeitskräften, sei es in Form eines regelrechten Personalaustauschs zwischen Ost- und Westbetrieb. Dieses Lernen von westdeutschen Führungskräften in ostdeutschen Betrieben und das Lernen ostdeut-

scher Arbeitskräfte (aller Qualifikationsniveaus) durch vorübergehenden Einsatz im Westen waren in den untersuchten Betrieben, soweit sie in westdeutsche Unternehmungen eingegliedert wurden, relativ weit verbreitet und wurden von den Befragten als sehr effizient angesehen, sowohl für die unmittelbar einbezogenen Arbeitskräfte als auch im Hinblick auf die von ihnen ausgehenden Multiplikatoreffekte.

Denn das „*Lernen im Schneeballsystem*“ setzte u.a. an solchen Prozessen des Lernens im und vom Westen an und verbreitete ihre Ergebnisse in die Belegschaften hinein. Daneben gab es andere Formen, insbesondere die auch im Westen weitverbreitete Schulung einzelner Arbeitskräfte bei den Herstellern von neuer Technik, vor allem von EDV-Hardware und -Software. Dieses Schneeballprinzip, bei dem einzelne Arbeitskräfte extern einen oft erheblichen Qualifikationsvorsprung vermittelt bekommen, um ihr Wissen und Können anschließend im Betrieb an ihre Kollegen weiterzugeben, wurde natürlich vor allem genutzt, um Qualifizierungskosten und Zeitaufwand zu begrenzen, aber auch im Hinblick auf die Treffsicherheit der Qualifizierung; denn Multiplikatoren aus dem Kollegenkreis wissen vergleichsweise gut, welche Kenntnisse fehlen, und können sie mit relativ geringer Redundanz kompatibel zum vorhandenen Wissen anbieten. Außerdem sollte die Weitergabe in Arbeitsgruppen, insbesondere wenn sie in Form von Workshops und Seminaren organisiert wurde, auch die Kommunikation über die neuen Sachverhalte befördern und ihr Verständnis homogenisieren („Gruppeneffekte“). Das „Schneeballmodell“ konnte sich in den ostdeutschen Betrieben offenbar nicht nur auf die Fähigkeiten der Multiplikatoren aller Ebenen stützen, das neu erworbene Wissen und Können weiterzugeben, sondern auch auf Eigeninteresse und Eigeninitiative der nicht in externe Qualifizierungsmaßnahmen einbezogenen Arbeitskräfte, sich möglichst viel neues Wissen anzueignen.

Für die Prozesse des Lernens im Arbeitsprozeß bestand eine Reihe von *besonders günstigen Voraussetzungen*:

Die Betriebe konnten dabei auf den vergleichsweise hohen Bildungsstand der nach den großen Entlassungswellen verbleibenden Arbeitskräfte setzen und deren besondere Lernbereitschaft nutzen; eine gewisse Rolle mag auch die bereits angesprochene Mobilisierungsfunktion des ersten „Sturms auf Weiterbildung“ in 1989/90 gehabt haben. Dazu kommt, daß in der DDR die regelmäßige Einbeziehung großer Beschäftigtengruppen in Weiterbildung dafür gesorgt hatte, daß die Erstqualifikation nicht voll auf das am jeweiligen Arbeitsplatz unmittelbar abgefragte Wissen geschrumpft war und daß ein gewisses Training im „Selbststudium“ bestand. Vor allem aber förderten offenbar alte und neue Solidaritäten zwischen den Arbeitskräften die Weitergabe von erworbenem Wissen im Interesse des Überlebens des Betriebs; sie verhinderten oder zumindest begrenzten nach vielfältigen Aussagen Konkurrenz in Form einer Wissenszurückhaltung und erleichterten damit nachhaltiges Lernen im Dialog.



Dazu kamen vielfältige Möglichkeiten, an einschlägige Praktiken aus der Zeit der ehemaligen DDR anzuknüpfen: Zwar sollten in den ersten Jahrzehnten der DDR, offenbar in Zusammenhang mit staatlichen Strategien einer tayloristischen Rationalisierung, Lernprozesse weitgehend aus dem Produktionsprozeß ausgegliedert und in die immer weiter ausgebauten Betriebsberufsschulen bzw. Betriebsakademien verlagert werden. Doch hatten diese wirtschaftspolitischen Strategien nie voll durchgeschlagen, alte deutsche Traditionen des arbeitsnahen Lernens hatten sich gehalten. Auch wurde ab Mitte der 80er Jahre von seiten der staatlichen Politik empfohlen, Lernprozesse wieder ein Stück näher an den Produktionsprozeß heranzuführen, ggf. flankiert von Selbststudium und Formen eines Lernens in Projektarbeit, etwa der Kammer der Technik.

Nach der Wende wurde diese Form des Lernens vor allem gestützt durch das Eigeninteresse der Arbeitskräfte, ohne Abwesenheit von Betrieb und Arbeitsplatz, die eine Ersetzbarkeit hätte indizieren können, weiterzulernen. Viele Aussagen zeigen, daß und wie die Sorge um den Erhalt des Arbeitsplatzes erhebliche Kräfte mobilisierte, zunächst mögliche eigene Defizite auszuloten und/oder sinnvolle Zusatzqualifikationen zu identifizieren, also initiativ zu werden in der Bestimmung von individuellen Weiterbildungszielen, dann Fachliteratur zu beschaffen und durchzuarbeiten, Träger und Quellen neuen Wissens innerhalb und außerhalb des Betriebs zu kontaktieren und sich mit neuen Aufgaben auseinanderzusetzen, oft weit in die Freizeit hinein. Derartige Zielsetzungen und Bereitschaften finden sich allerdings bei den verschiedenen Beschäftigtengruppen in unterschiedlichem Ausmaß; Arbeiter hatten damit offenbar größere Schwierigkeiten als Angestellte.<sup>19</sup>

Um zu *resümieren*: Die erste und wichtigste Form, in der der Wegfall der betrieblichen Bildungseinrichtungen kompensiert wurde, bestand also darin, daß Lernprozesse in den Arbeitsprozeß, in die Kooperation und den Dialog zwischen den Arbeitskräften verlagert wurden; daß – etwas stilisiert formuliert – gewissermaßen der Restrukturierungsprozeß in seinen technisch-organisatorischen und seinen sozialen Aspekten ein Stück weit zur Lerninfrastruktur der Beschäftigten wurde.

(2) Eine zweite, wesentlich weniger gewichtige Kompensation des Wegfalls der bestehenden Infrastrukturen war die *Übernahme* bestimmter ihrer Funktionen *durch verbleibende Fachabteilungen*: In der Mehrheit der untersuchten Betriebe bieten bestimmte Abteilungen bereichsübergreifend spezifische Weiterbildungsmaßnahmen an; besonders häufig waren dies Qualitätssicherungsabteilungen, daneben auch EDV- und Vertriebsabteilungen. Da dieses Verfahren, bei dem im übrigen auch

---

19 Trotz dieser vielfältigen Potentiale des Lernens im Arbeitsprozeß zeichneten sich an bestimmten Punkten auch Grenzen ab: Lernmotivationen sind angesichts einer massiv gestiegenen Arbeitsintensität offenbar zunehmend verbraucht, und mehrfach wurden für Risikobereiche (etwa für den Produktionsbereich von Chemie-Betrieben) die Unverbindlichkeit und Unzuverlässigkeit dieser Lernformen, ihre fehlende Systematisierung und Kontrolle kritisiert.



informelles Lernen eine nicht unerhebliche Rolle spielt, auch aus westdeutschen Betrieben bekannt ist, mögen diese kurzen Hinweise genügen.

(3) Die dritte Kompensationslösung aber ist die Beauftragung externer – sei es ausgegründeter, sei es neu gegründeter – Einrichtungen mit Weiterbildung für die Beschäftigten in Form von Inhouse-Maßnahmen oder einer Entsendung der Beschäftigten dorthin. Dieser Kooperation von Betrieben mit externen Weiterbildungsanbietern, ihren Formen, Bedingungen und Begrenzungen wird im folgenden Kapitel näher nachgegangen.

## **V. Die Entstehung eines Weiterbildungsmarktes – ein neues Muster der Kooperation zwischen Betrieb und externen Einrichtungen?**

### **1. Die Neukonfiguration des Weiterbildungssystems – von der Dominanz betrieblicher Weiterbildung zur Dominanz „freier“ Einrichtungen**

(1) Die neuen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und Rechtsverhältnisse, die nach dem Frühjahr 1990 Platz griffen, und ihr Zusammenspiel zeigten sich mit am schnellsten in der Weiterbildungslandschaft: in der Neukonfiguration von Weiterbildungsanbietern und -nachfragern und in ihrer institutionell-rechtlichen Verankerung.

In der DDR hatte es betriebsexterne Weiterbildungsanbieter nur wenige, betriebs-externe kommerzielle Anbieter gar nicht gegeben. Berufliche Weiterbildung wurde ganz überwiegend getragen von Betriebsakademien und ihnen gleichgestellten, der Weiterbildung gewidmeten Abteilungen der Betriebsschulen – 715 bzw. 550 waren es im Jahre 1989. Daneben übernahmen Einrichtungen des Tertiären Bereichs, vor allem Fachschulen, Weiterbildungsfunktionen, indem sie in der Logik des Zweiten Bildungswegs berufstätige Facharbeiter mit technischer bzw. kaufmännischer Ausbildung zum Fachschulingenieur bzw. Fachschulökonomten führten. Jedoch waren auch diese Fachschulen eng mit dem Betrieb verbunden. Sehr charakteristisch für die Gesamtkonfiguration des Weiterbildungssystems in der DDR waren die betrieblichen Außenstellen der Fachschulen, deren Leiter zwar Beschäftigte von Fachschulen waren, in denen aber (im Rahmen eines nebenberuflichen Fachschulstudiums) ein Großteil des Unterrichts von betrieblichem Personal auf Honorarbasis durchgeführt und wo z.T. auch die Prüfungen durch Prüfer der Fachschulen abgehalten wurden.

Die wichtigsten voll externen Anbieter von Weiterbildung waren die Volkshochschulen (auch sie nach 1945 vorübergehend Bestandteil der Betriebe, später selbstständige Anbieter von Allgemeinbildung und bestimmten Elementen beruflicher Weiterbildung); ferner Spezialinstitute, die Berechtigungsscheine und Befähigungsnachweise vermittelten (z.B. das Zentralinstitut für Schweißtechnik), sowie schließlich die Kammer der Technik, die, ähnlich wie die Fachschulen, trotz relativ starker

überbetrieblicher (ständischer) Bezüge, über sogenannte Betriebssektionen der KdT, in hohem Maße an Einzelbetriebe angebunden war.

Diese Dominanz des Einzelbetriebs in bezug auf den Umfang der insgesamt vermittelten Weiterbildung und die betriebliche Anbindung selbst der wenigen betriebs-externen Weiterbildungsanbieter sind jedoch nur die eine Seite der Medaille. Ihr stehen staatliche Vorgaben an die Betriebe in Form von in den Ministerien abgestimmten Plänen gegenüber, die Weiterbildungsaufgaben enthielten, aber auch Kontrollen durch die Ministerien über ein etabliertes Berichtssystem und ministerielle Inspektoren. Integration der beruflichen Weiterbildung in den Betrieb bzw. enge Anbindung an diesen hieß also nicht volle Verbetrieblichung von Weiterbildung, hieß nicht unbegrenzte betriebliche Definitionsmacht und Flexibilität.

(2) Auf die durch diese beiden Charakteristika geprägte Landschaft stießen mit der deutschen Einigung das bundesdeutsche Recht, kommerzielle Weiterbildungseinrichtungen zu gründen, und der wirtschaftlich begründete Druck, die bestehenden betrieblichen Weiterbildungsinfrastrukturen stillzulegen bzw. auszugründen. Sehr schnell kam dazu der durch das AFG ausgelöste wirtschaftliche Anreiz für westliche Bildungsträger, allein oder unter Nutzung von abgestoßenen Betriebsakademien (Betriebsberufsschulen) und/oder ihres Personals in Ostdeutschland Weiterbildungseinrichtungen aufzubauen.

Innerhalb kürzester Zeit kehrten sich damit in der ostdeutschen Weiterbildungslandschaft gewissermaßen die Vorzeichen um; die bislang zentralen Merkmale des Weiterbildungssystems verkehrten sich in ihr Gegenteil: Aus der Integration der Weiterbildung in den Betrieb wurde Ausgliederung und, komplementär dazu, ein „Sich-fremd-gegenübertreten“ von Weiterbildungsanbietern und Betrieben. Die Vorgaben, Steuerungsinstrumente und Kontrollen der ehemaligen DDR-Ministerien wichen Marktkräften – zumindest scheinbar. De facto etablierten sich, vermittelt über öffentliche Finanzierung und deren Regelungen, neue staatliche Steuerungs- und Kontrollprozesse.

Dieser Prozeß eines Umbaus des Weiterbildungssystems Ostdeutschlands ist hier natürlich nicht in all seinen Systemelementen nachzuzeichnen. Jedoch sollen diejenigen Untersuchungsergebnisse, die für die Entstehung eines neuen Musters von Arbeitsteilung und Kooperation zwischen Betrieben und externen Einrichtungen relevant sind, in zusammengefaßter Form dargestellt werden. Daß diese Ergebnisse angesichts von Zahl und Auswahl der befragten Einrichtungen keine Repräsentativität im statistischen Sinn beanspruchen können, liegt auf der Hand. Jedoch erlauben sie durch eine Verknüpfung der qualitativen Aussagen von (relativ vielen) Befragten mit quantitativen Auswertungen begründete Aussagen über allgemeinere Entwicklungen und Zusammenhänge.

Zunächst geht es um die Frage, wie sich die neue Landschaft von externen Weiterbildungseinrichtungen entwickelt hat. Dabei werden die Rahmenbedingungen und Instanzen deutlich gemacht, die Entstehung und Entwicklung dieser Anbieterlandschaft bislang bestimmten, und damit indirekt Hinweise für die künftige Entwicklung unter veränderten Rahmenbedingungen bzw. bei veränderten Politiken dieser Instanzen gewonnen (Abschn. 2). Vor diesem Hintergrund werden die Kooperationsbeziehungen zwischen Betrieben und externen Einrichtungen, ihre Bedingungen und Probleme sowie sich abzeichnende Strategien der Problemlösung der Einrichtungen skizziert; dabei geht es zunächst um die Kooperation zwischen den untersuchten Betrieben und „ihren“ ausgegründeten Einrichtungen, dann – in Perspektiverweiterung – um die Erfahrungen ihrer *potentiellen* Kooperationspartner, d.h. aller 45 befragten Weiterbildungseinrichtungen, die im Umkreis von Untersuchungsbetrieben liegen (Abschn. 3).

## 2. Entstehung und Entwicklung externer Weiterbildungseinrichtungen

(1) Der Darstellung der Entstehung und Entwicklung der untersuchten Einrichtungen seien zunächst einige Informationen über das *Untersuchungssample*<sup>20</sup> vorangestellt, um eine gewisse Einordnung der folgenden Ergebnisse zu ermöglichen, die natürlich keineswegs Repräsentativität beanspruchen.

Von den insgesamt in die Untersuchung einbezogenen 45 Weiterbildungseinrichtungen (davon fünf Leitungszentralen, die auch selbst Weiterbildung anbieten) sind sieben durch Ausgründung aus den untersuchten 16 Betrieben, weitere sieben durch Ausgründung aus anderen Betrieben sowie 31 durch Neugründung entstanden. Sie waren fast alle zumindest teilweise mit der Weiterbildung von Beschäftigten, Kurzarbeitern oder Entlassenen der untersuchten Betriebe befaßt oder hätten dies sein können; nur einige wenige (drei) Einrichtungen, die zur Vervollständigung des Gesamtbildes der neuen Weiterbildungslandschaft einbezogen wurden, widmeten sich von vornherein der Weiterbildung für den Sozialbereich.

Die Gründungszeitpunkte der untersuchten Weiterbildungseinrichtungen liegen vor allem in den Jahren 1990 und 1991 (15 bzw. 19 Gründungen), während in den folgenden Jahren die Neugründungen stark abnahmen (1992 acht Gründungen, 1993 nur noch drei späte Ausgründungen). Zwei der Einrichtungen waren bereits vor der Währungsunion entstanden. In bezug auf die Herkunft der Eigentümer dominierten im Untersuchungssample westdeutsche Eigentümer mit 29 gegenüber 12 ostdeutschen Einrichtungen; vier Einrichtungen befinden sich in gemischter Ost-West-Trägerschaft.

---

20 Zu den Kriterien der Auswahl vgl. Kap. II, zur Zusammensetzung des Untersuchungssamples nach Merkmalen vgl. die Übersichten am Ende dieses Kapitels.

Aus diesen und anderen Charakteristika der Einrichtungen und den Zusammenhängen zwischen ihnen lassen sich in Kombination mit den Aussagen ihrer befragten Geschäftsführer und Mitarbeiter einige zentrale Entwicklungs- und Differenzierungsmuster herauskristallisieren, die ebenso für das Verständnis der aktuellen Situation wie für die Einschätzung der künftigen Entwicklung von Bedeutung sind.

(2) Von zentraler Bedeutung ist die Frage der *Finanzierung*: Während die beiden vor der Währungsunion gegründeten Einrichtungen noch in erheblichem Maß auf Selbstfinanzierung der Teilnehmer setzen mußten, begann ab diesem Zeitpunkt bis etwa Frühjahr 1993 eine für die ja schwergewichtig in dieser Periode gegründeten Einrichtungen ökonomisch außerordentlich günstige Situation: Die Arbeitsämter unterstützten die Herausbildung einer eigenständigen Trägerlandschaft, sie investierten in großem Umfang in Weiterbildungsträger, sowohl in Form institutioneller Förderung als auch in Form von Aufträgen für Maßnahmen der Fortbildung und Umschulung (FuU). Zum Teil holten die überwiegend aus Westdeutschland stammenden Leiter dieser Ämter ihnen bekannte westdeutsche Bildungseinrichtungen nach Ostdeutschland. Das Auftreten einer Vielzahl von Weiterbildungsträgern war (auch nach Aussagen von Arbeitsamtsvertretern) gewollt: sowohl um die vielen Freigesetzten und Kurzarbeiter zu qualifizieren mit der Perspektive, aus ihnen einen neuen Mittelstand entstehen zu lassen und den sozialen Frieden zu sichern, als auch, um Anbieter-Vielfalt zu schaffen. Parallel zu diesen günstigen finanziellen Rahmenbedingungen lief das Emporschnellen der Nachfrage nach Weiterbildung sowohl durch massenhafte Freisetzungen, Übergänge in Kurzarbeit Null und wachsende Quanten der von Arbeitslosigkeit bedrohten Beschäftigten, die über Weiterbildung aufgefangen werden sollten, als auch durch die erste Welle von Schließungen betrieblicher Bildungseinrichtungen, die diese Nachfrage notwendigerweise auf externe Weiterbildungseinrichtungen zusteuernten.

In dieser Periode exzeptionell günstiger Rahmenbedingungen für Entstehung und Etablierung neuer Weiterbildungsanbieter war die ökonomische Entwicklung der untersuchten Einrichtungen zunächst fast durchgängig positiv; sie begann sich dann aber im Lauf des Jahres 1992 zu differenzieren – mit einer Wendung zum Negativen für einen Teil der Einrichtungen – und verschlechterte sich ab Frühjahr 1993 mit dem Wirksamwerden der 10. AFG-Novelle fast durchgängig. Dies zeigt die folgende Übersicht, die allerdings nur diejenigen Einrichtungen einbezieht, für die entsprechende Daten erhoben werden konnten.

## Übersicht V-1

Quantitativ ökonomische Entwicklung der Weiterbildungseinrichtungen nach Jahreszeiträumen

Jahr	Erfaste Einrichtungen	Weiterbildungseinrichtungen mit			
		Wachstum der Maßnahmen	Rückgang der Maßnahmen	Schließung bzw. Aufgabe von Weiterbildung	gleichbleibendem Umfang der Maßnahme
91-92	35	25	5	-	5
92-93	44	19	19	-	6
93-94	37	7	21	6	9

Der ökonomische Entwicklungstrend folgt also der Entwicklung des AFG relativ deutlich.

Betrachtet man die Entwicklung der Einrichtungen vom jeweiligen Gründungszeitpunkt bis zum Frühjahr 1994 (2. Befragung) und differenziert die Verläufe etwas feiner, lassen sich vier Verlaufstypen bzw. Einrichtungstypen unterscheiden: relativ erfolgreiche Einrichtungen, deren Aktivitäten entweder gewachsen sind oder gleichgeblieben (11 Fälle); relativ erfolglose Einrichtungen, die im Umfang ihrer Maßnahmen ständig schrumpften, gänzlich schließen mußten oder die Weiterbildung zugunsten anderer Aktivitäten aufgaben (13 Fälle); durchschnittliche Einrichtungen, deren Entwicklung bis 1993 ein Wachstum und anschließend eine Schrumpfung aufwies (17 Fälle), sowie ein deutlich abweichender Typ von Einrichtungen, die nach einem Rückgang der Aktivitäten in 1993 einen erneuten Aufschwung in der zweiten Hälfte 1994 realisierten oder begründet erwarten konnten (4 Fälle).

Diese Aufgliederung erlaubt es, die qualitativen Aussagen der Geschäftsführer zu wichtigen *Bestimmungsgründen für die Entfaltung und Stabilisierung oder Destabilisierung* spezifischer Einrichtungstypen zu untermauern und auf dieser Basis Einschätzungen darüber zu gewinnen, welche Einrichtungen in Zukunft eher überleben und künftig als Bildungsanbieter für Betriebe zur Verfügung stehen werden:

Die *relativ erfolgreichen Einrichtungen* sind überdurchschnittlich oft durch folgende Merkmale charakterisiert: Sie sind durchgängig im Bausektor tätig. Sie haben neu oder verstärkt ESF- und landesgeförderte Weiterbildungsmaßnahmen für Sozialberufe und/oder benachteiligte Jugendliche und Erwachsene aufgenommen. Sie führen in großem Stil ABM-Maßnahmen durch. Sie haben sich regional boomenden Bran-



chen zugewandt. Sie sind in Regionen ansässig, die durch „Abstimmung“ zwischen den örtlichen Weiterbildungsanbietern eine gewisse Kanalisierung des Angebots erreicht haben. Sie bieten die durch ESF- bzw. Landesmittel geförderte Weiterbildung für Klein- und Mittelbetriebe an. Sie wurden durch Westeigentümer gegründet oder später übernommen und sind gemeinnützig und müssen bzw. können deshalb erwirtschaftete Gewinne wieder in die Einrichtung investieren.

Die dreizehn *relativ erfolglosen Weiterbildungseinrichtungen* sind überdurchschnittlich oft durch die komplementären Merkmale charakterisiert. Dies untermauert entsprechende Aussagen der befragten Geschäftsführer, nach denen die angesprochenen Merkmale für erfolgreiche bzw. erfolglose Entwicklung besonders relevant waren. Im Hinblick auf die künftige Entwicklung ist besonders bedeutungsvoll, daß zu den relativ erfolglosen Einrichtungen deutlich überproportional solche gehören, die Maßnahmen für Metall- und Elektro- und kaufmännische Berufe durchführen, die wenig Weiterbildung für KMU und den Sozialbereich machen und damit vom AFG abhängig bleiben, die etwas häufiger ostdeutsche Eigentümer bzw. Träger haben und kaum eigene ABM durchführen. Aber auch die anderen komplementären Merkmale – keine Orientierung auf regionale Booms, Situierung in Gebieten mit scharfer Konkurrenz, fehlende Gemeinnützigkeit – bestätigen indirekt die oben angesprochenen Zusammenhänge.

*Bei den Einrichtungen mit durchschnittlichen Entwicklungsverläufen* (17 Einrichtungen), deren weitere Entwicklung noch offen ist, zeigt sich zusätzlich eine gewisse Bedeutung der Geschwindigkeit, mit der die Geschäftsführungen auf neue Marktdaten – konkret: auf Veränderungen der Finanzierungsquellen – reagieren. Hier finden sich Einrichtungen, die zeitweise durch das Angebot an kaufmännischer Weiterbildung und Berufsorientierungsseminare gewachsen waren, sich dann aber (zu zögerlich) neuen Aufgabengebieten zugewandt haben.

Für den deutlich *abweichenden Typ* eines neuerlichen „Aufschwungs“ nach bereits erfolgtem Rückgang der Aktivitäten lassen sich keine durchgängigen Erklärungen finden; allerdings dürften diese vier Einrichtungen nicht ganz singulär bleiben, wenn die Rahmenbedingungen für zwei dieser Fälle größere Bedeutung haben: In diesen Fällen hatte das zuständige Arbeitsamt im ersten Halbjahr 1994, angesichts des neuen Verfahrens der Eigenbilanzierung der AFG-Mittel durch die lokalen Arbeitsämter, zunächst gewisse Finanzreserven zurückbehalten und wollte diese im zweiten Halbjahr ausgeben, was die beiden (westdeutschen) Geschäftsführer zu nutzen verstanden.

*Zusammenfassend* läßt sich also sagen, daß das Auf und Ab der AFG-Finanzierung und seine inhaltlichen Steuerungen entscheidende Bestimmungsfaktoren für die Entwicklung der untersuchten Weiterbildungseinrichtungen insgesamt sind; daß

darüberhinaus und damit zum Teil zusammenhängend die Bildungsschwerpunkte und die damit gegebenen Beziehungen zu Branchenkonjunkturen und -krisen einen deutlichen Einfluß ausüben; daß die „Wendigkeit“ der Geschäftsführungen im Hinblick auf veränderte Bedarfe und Finanzierungsquellen eine Rolle spielen; daß westdeutsche Eigentümerschaft aufgrund größerer Kapitaldecke, besseren Zugangs zu Banken und öffentlichen Förderinstanzen und größerer Erfahrungen in bezug auf das „Weiterbildungsgeschäft“ ein wichtiger Einflußfaktor ist; und daß schließlich der Druck auf Reinvestition erwirtschafteter Mittel sowie die Möglichkeit gewisser Absprachen zwischen konkurrierenden Einrichtungen die Stabilisierung von Einrichtungen begünstigen.

Der Gründungstyp – Ausgründung oder Neugründung – dagegen hat keine eindeutige Auswirkung: Von den 29 Neugründungen folgten insgesamt 14 einem durchschnittlichen Verlauf, sieben waren relativ erfolglos und vier relativ erfolgreich, während von den 14 Ausgründungen nur drei sich durchschnittlich entwickelten, während fünf eher erfolglos und sechs eher erfolgreich waren. Unter den ausgegründeten Einrichtungen gibt es also eine gewisse Polarisierung, die angesichts der kleinen Zahlen natürlich nicht überschätzt werden darf, aber darauf hinweist, daß es nicht unbedingt die Ausgründungen sind, die überleben werden. Hingegen konnten die Neugründungen, insbesondere die Neugründungen durch westdeutsche Eigentümer, eher dem durch die AFG-Finanzierung vorgegebenen Muster einer Aufwärtsentwicklung bis 1993 und einer anschließenden Reduktion folgen.

(3) Noch wichtiger als diese Differenzierung sind die unterschiedlich hohen Anteile der AFG-finanzierten Maßnahmen an den gesamten Geschäftsvolumina der Einrichtungen; dieser Sachverhalt indiziert zum einen die ökonomische Verletzlichkeit der Einrichtungen durch stärkere Rückschnitte bzw. Stop von AFG-Mitteln, zum anderen zumindest in gewisser Weise die Bedeutung betrieblicher Aufträge. Letzteres ist allerdings nur bedingt der Fall, insofern ja auch ein (im Rahmen dieser Untersuchung nicht quantifizierbarer) Teil der AFG-Mittel der Finanzierung bzw. Refinanzierung von Weiterbildung für betrieblich Beschäftigte diente: nicht so gut erkennbar wie bei den Mitteln von ESF bzw. LASA, die explizit der Weiterbildung für Beschäftigte von Klein- und Mittelbetrieben gewidmet sind, aber doch auch relevant in Form einer Weiterbildung von durch Arbeitslosigkeit bedrohten Beschäftigten.

Festzuhalten ist zunächst, daß von den untersuchten Einrichtungen Ende 1992 16 voll und 21 zwischen 67 % und 90 % AFG-finanzierte Weiterbildungsmaßnahmen durchführten; nur acht von ihnen wiesen Werte unter 50 % auf. Festzuhalten ist auch, daß die Nachfrage von selbstzahlenden Teilnehmern bis 1993 völlig bedeutungslos war und auch nach der Festlegung einer Selbstbeteiligungsquote von 30 % in der 10. AFG-Novelle kaum eigenständige Bedeutung erlangen kann, wenn man einmal davon absieht, daß Maßnahmen für Beschäftigte bzw. Arbeitslose mit besonders

niedrigen Einkommen dadurch natürlich eher nicht zustande kommen, diese Art von Angeboten also schrumpft.

Was bedeuten diese Sachverhalte im Hinblick auf die Frage nach Kooperation mit Betrieben? Die genannten hohen Quoten der AFG-finanzierten Weiterbildung am gesamten Geschäftsvolumen der untersuchten Einrichtungen, die durch die (in der Untersuchung nicht quantifizierbaren) Quoten der ESF- und Landesfinanzierungen ergänzt werden müßten, zeigen, daß die Anteile der betrieblich finanzierten Maßnahmen nur relativ gering sein *können*; allerdings bedeutet dies aus den eben erwähnten Gründen (AFG-Mittel für von Arbeitslosigkeit bedrohte Beschäftigte) nicht, daß auch die Anteile der durch Betriebe *veranlaßten* Maßnahmen ebenso klein gewesen sein müssen.

Der gewichtigste Einfluß der Betriebe auf die Entwicklung der Bildungseinrichtungen war also ein indirekter: Sie haben deren Entstehung und ihren quantitativen Ausbau durch die massenhafte Freisetzung von Beschäftigten, durch Kurzarbeit und durch die Ausweisung von verbleibenden Arbeitskräften als von Arbeitslosigkeit bedroht nachhaltig stimuliert. Außerdem haben sie sie durch das Qualifikationsprofil der Freigesetzten, auf das sich die inhaltliche Profilierung der Einrichtungen zunächst mehrheitlich ausrichtete, in gewisser Weise qualitativ gesteuert.

### **3. Die Kooperation zwischen Betrieben und externen Bildungseinrichtungen**

Wie hat sich nun die Kooperation zwischen den damit in ihren wichtigsten Merkmalen und Entwicklungstendenzen skizzierten Weiterbildungseinrichtungen und den Betrieben, die zunehmend nicht mehr über eigene Infrastrukturen für Weiterbildung verfügten, entwickelt? Diese Frage wird im folgenden Abschnitt auf der Grundlage der Ergebnisse der sowohl in Betrieben als auch in 45 Einrichtungen durchgeführten zweifachen Befragungen beantwortet. Dabei werden die Aussagen dieser beiden Akteure des künftigen Weiterbildungssystems zusammengeführt und wechselseitig gespiegelt. Zunächst wird nach der Kooperation zwischen den untersuchten Betrieben und „ihren“ ausgegründeten Einrichtungen (auf der Basis der Information aus Betriebsfallstudien und Befragungen dieser Einrichtungen) gefragt, dann – in Perspektivwechsel und -erweiterung – nach der Kooperation aller befragten Bildungseinrichtungen mit irgendwelchen Betrieben (auf der Basis der Informationen aus allen untersuchten Einrichtungen).

### **3.1 Die Kooperation zwischen Untersuchungsbetrieben und ihren ausgegründeten Einrichtungen**

Nur wenige der untersuchten ausgegründeten Einrichtungen hatten mit ihren ehemaligen Betrieben nichts mehr weiter zu tun. Die Regel war eine Kooperation zwischen Betrieb und ausgegründeter Einrichtung in begrenztem Umfang und neben anderen Einrichtungen. Es dominiert Kooperation auf Zuruf, die den Einrichtungen große Flexibilität abverlangt. In einigen Fällen kam es auch, gestützt auf Kooperationsverträge, zu Ansätzen einer engen kontinuierlichen Zusammenarbeit mit regelmäßigen Absprachen in bezug auf den betrieblichen Qualifikationsbedarf und die Form seiner Deckung durch die Einrichtung.

Das Bild dieser Kooperationsbeziehungen ist bestimmt durch Mehrdimensionalität: Die Einrichtungen erbringen für die Betriebe Leistungen der Erstausbildung *und* der Weiterbildung, und sie führen für sie FuU-Maßnahmen *und* ABM im Rahmen von Beschäftigungsgesellschaften durch.

Diese mehrdimensionale Kooperation wurde, wie in anderem Kontext erwähnt, erleichtert durch öffentliche Finanzierung: direkt durch öffentliche Finanzierung von Aufträgen zur Qualifizierung der von Arbeitslosigkeit bedrohten Beschäftigten und indirekt durch institutionelle Förderung der technischen Ausstattung der Einrichtungen und durch die öffentliche Finanzierung komplementärer Maßnahmen für andere Gruppen – beide mit dem Effekt einer Stärkung dieser Einrichtungen, die *auch* der Modernisierung und der Stabilisierung von deren Weiterbildungsangebot für die Betriebe zugute kommt.

Im Zeitablauf allerdings sind Tendenzen einer wachsenden Entfremdung zwischen den Untersuchungsbetrieben und ihren ausgegründeten Einrichtungen, eines Abdriftens von „ihrem“ Betrieb und einer Erschwerung der Kooperation zu beobachten. Die Ursachen dieser Tendenzen werden im folgenden auf der quantitativ wesentlich breiteren Basis der Einrichtungsbefragungen erklärt, da sie für die Kooperation zwischen Einrichtungen und Betrieben generell gelten.

### **3.2 Betriebskooperation aus der Perspektive aller untersuchten Weiterbildungseinrichtungen**

Die Betrachtung der größeren Gruppe von insgesamt 45 Einrichtungen, die neben den eben angesprochenen 7 Ausgründungen aus den Untersuchungsbetrieben auch 7 weitere Ausgründungen aus anderen Betrieben sowie 31 Neugründungen (darunter 2 gescheiterte Ausgründungen) umfaßt, erlaubt, wenngleich natürlich auch sie nicht

repräsentativ ist, ein breiteres Bild der Mikrodynamik der Kooperation zwischen Betrieben (einschließlich anderer als der untersuchten) und externen Einrichtungen.

(1) Insgesamt machten 26 der untersuchten 45 Einrichtungen sogenannte Firmenschulungen. Die Analyse dieser Kooperationsbeziehungen im Hinblick auf den Einrichtungstyp weist auf eine deutliche Bevorzugung von ausgegründeten Einrichtungen durch die Betriebe hin und bestätigt damit die einschlägigen Aussagen der hierzu befragten betrieblichen Experten: Ca. 40 % der neugegründeten, aber ca. 75 % aller ausgegründeten Einrichtungen kooperierten mit Betrieben in Sachen Weiterbildung, und die ausgegründeten Einrichtungen haben auch öfter als die neugegründeten mehrmals hintereinander vom selben Betrieb Weiterbildungsaufträge erhalten. Schwergewichtig handelt es sich bei den Firmenschulungen allerdings um Kooperation mit neuen (bzw. ihrerseits aus Großbetrieben ausgegründeten) Kleinbetrieben, die durch die Förderprogramme Berlins und Brandenburgs für wirtschaftsnahe Aus- und Weiterbildung für Klein- und Mittelbetriebe gestützt wird. Insgesamt gibt es also durchaus gewisse Ansätze, das spezifische „Kapital“ dieser besonders betriebsnahen Bildungseinrichtungen für die Deckung betrieblichen Weiterbildungsbedarfs zu nutzen. Jedoch hält sich diese Kooperation in bezug auf den Umfang der von den Einrichtungen übernommenen betrieblichen Weiterbildungsaufträgen in engen Grenzen: Der Anteil dieser Aufträge am gesamten Geschäftsvolumen bleibt in der Regel kleiner als 10 %, nur eine ausgegründete Einrichtung erreicht die 30-%-Marge.

Die damit indizierte Marginalität von Firmenschulungen gilt noch sehr viel mehr, wenn man auch die neugegründeten Einrichtungen miteinbezieht. Aus der Sicht *aller* untersuchten Einrichtungen stellen sich die Kooperationsbeziehungen mit Betrieben als sehr problematisch dar, und sie werden im Zeitablauf immer problematischer: Hatten in den ersten Jahren nach der Wende die Betriebe noch relativ regelmäßig mit Einrichtungen in der Form zusammengearbeitet, daß sie diese über absehbare Freisetzen informierten, so daß sie entsprechende Angebote ausarbeiten konnten, und waren in diesem Kontext auch Aufträge für Beschäftigte dieser Betriebe angebahnt worden, so reduzierte sich diese Form der Kooperation in den folgenden Jahren zunehmend. Sie wurde ersetzt – zu ersetzen versucht – durch andere Formen der Kontaktaufnahme, außer durch Verstärkung der üblichen Akquisitionsbemühungen auch durch „hybride“ Formen der Kooperation, die unten ausführlicher dargestellt werden. Ungeachtet solcher Bemühungen gingen die Firmenschulungen stetig zurück, vor allem die geschlossenen Maßnahmen für einzelne Betriebe, die zunehmend durch sogenannte offene Maßnahmen für eine Mehrzahl von Betrieben ergänzt und ersetzt wurden. Mehr und mehr kam es auch zu einem Abbröckeln bestehender Kontakte und Kooperationen, insbesondere mit Großbetrieben.

Mit dem Wirksamwerden der 10. AFG-Novelle suchten alle Einrichtungen zunehmend die Kooperation mit Betrieben, um ihre Kapazitäten auszulasten, fast alle sind

sehr aktiv, um Aufträge zu akquirieren. Zum Teil suchen sie betriebliche Aufträge auch ohne direkten wirtschaftlichen Ertrag – nur um sich als „seriöse Einrichtungen“ zu profilieren, d.h. als Einrichtung, die nicht nur Arbeitslose qualifiziert (eine Profilierung, die im übrigen auch gegenüber dem Arbeitsamt gesucht wird!). Alle Einrichtungen aber klagen über wachsende Schwierigkeiten, solche Kooperationen zustande zu bringen, manche sogar über den Abbruch von bestehenden Kooperationen; selbst ausgegründete Einrichtungen waren davon nicht verschont.

(2) Das befragte Leitungspersonal der Einrichtungen führt dies vor allem auf die folgenden *Ursachen* zurück: Zum einen stünden die Betriebe angesichts ihrer wirtschaftlichen Probleme unter starkem Spardruck. Zum anderen sei der erste große und gut zu bündelnde Weiterbildungsbedarf, vor allem der durch die deutsche Vereinigung bedingte Wissensbedarf – tatsächlich oder vermeintlich – abgesättigt; diese Abdeckung lasse nur noch Spezialbedarf und Qualifizierungsbedarf für einzelne Arbeitskräfte offen, den viele Einrichtungen gar nicht decken können bzw. für den keine tragfähigen Kursgrößen zustande kommen. Zum dritten habe sich die Konkurrenz zwischen den Weiterbildungseinrichtungen und der relative Vorsprung von Westanbietern in dieser Konkurrenz<sup>21</sup> angesichts reduzierter Weiterbildungsaufträge massiv verschärft; diese Verschärfung der Konkurrenz trifft besonders die Spätausträger, die sich einer Phalanx von gut etablierten Weiterbildungseinrichtungen gegenübersehen. Ferner wurde immer wieder auf die „Überqualifizierung“ vieler in den Betrieben Beschäftigter im Verhältnis zu ihren aktuellen Aufgaben und auf Tendenzen vor allem von Kleinbetrieben hingewiesen, statt einer Weiterbildung ihrer Beschäftigten diese gegen höherqualifizierte Arbeitskräfte vom Arbeitsmarkt auszutauschen. Als gewichtigste Ursache wird jedoch die weniger großzügige Handhabung des AFG in Bezug auf die Weiterbildung von Beschäftigten, die von Entlassung bedroht sind, angesehen; eine Restriktion, die durch Landes- und ESF-Mittel nur in begrenztem Umfang ausgeglichen werde.

(3) Alle diese Gründe korrespondieren sehr genau mit den Aussagen der befragten *Betriebe* zu den Bedingungen der Kooperation mit externen Einrichtungen vor allem in 1993 und 1994 und mit den Gründen dafür, daß diese Kooperation eine sehr bescheidene Entwicklung genommen hat. Dieser Sachverhalt ist um so erstaunlicher, als in eben diesem Zeitraum die Betriebe ja zunehmend ihre eigenen Weiterbildungsinfrastrukturen verloren haben und damit eigentlich immer mehr auf externe Einrichtungen angewiesen waren. Eine Erklärung für diesen Sachverhalt ist natürlich darin zu sehen, daß der erste große Bedarf an Weiterbildung als gesättigt angesehen wird. Angesichts des skizzierten zeitlichen Verlaufs der Restrukturierungsprozesse und der wellenförmigen Fortpflanzung von Qualifizierungsbedarf bei kleineren Rationalisi-

---

21 Vielfach kritisiert wurde die besonders vorteilhafte Konkurrenzsituation der Einrichtungen der Kammern angesichts von deren aus der Zwangsmitgliedschaft der regionalen Betriebe stammenden Mittel, ihres Prüfungsmonopols für bestimmte Weiterbildungen und der Möglichkeit, neue Bildungsgänge und Zertifikate und damit Weiterbildungsnachfrage zu schaffen.



erungs- und Reallokationsschritten (vor allem in der Verwaltung) erscheint diese Erklärung allerdings nicht ausreichend. Sie ist zu ergänzen durch zweite weitere Faktoren:

Zum einen wurde ein wachsender Teil der notwendigen Qualifizierungsprozesse über die beiden (in Kap. IV) skizzierten Kompensationsmechanismen – durch arbeitsprozeßnahe und -integrierte Lernprozesse und durch Qualifizierungsleistungen bestimmter Fachabteilungen für den gesamten Betrieb – abgedeckt. Zum anderen hat die skizzierte Verlagerung von Entscheidungskompetenzen auf Abteilungsleiter zu einer Aufsplittung von Weiterbildungsaufträgen an externe Einrichtungen beigetragen: Abteilungsleiter oder sonstige Fachvorgesetzte fordern Bildungsleistungen üblicherweise punktuell und ad hoc an; sie sind von ihrer Aufgabenstellung, ihrer Interessenlage und ihrer Stellung her nicht in der Lage, strategisch die Kooperation mit einem oder einigen wenigen externen Einrichtungen auf- und auszubauen und diese damit zu stärken, auch wenn dies mittelfristig im Interesse des Betriebs an einem stabilen und verlässlichen Kooperationspartner läge. Infolge der dadurch bedingten Aufsplittung des Auftragsvolumens profitieren zwar relativ viele Einrichtungen punktuell von solchen Aufträgen, die Kooperation mit Betrieben bleibt aber für sie marginal, instabil und wenig tragfähig.

(4) Die untersuchten Einrichtungen haben im Interesse ihres eigenen Überlebens eine ganze Reihe von *Strategien* zur Bewältigung dieser Probleme entwickelt, die sich dem Aufbau einer tragfähigen Kooperation mit Betrieben entgegenstellten. Zwei dieser Strategien sind in unserem Kontext besonders wichtig:

Zum einen entwickelten die Einrichtungen verschiedene Formen einer mehr oder minder *hybriden Betriebskooperation*, deren Florieren das Bild der Weiterbildungslandschaft zunehmend mitbestimmt: Sie beraten Betriebe (vor allem Kleinbetriebe) in bezug auf den Zugang zu öffentlichen Fördermitteln. Sie vermitteln fast alle im Rahmen von öffentlich finanzierter Weiterbildung, für die Praktika vorgeschrieben sind (Umschulung) oder als nützlich für die anschließende Vermittlung in Beschäftigung angesehen werden, in großem Umfang Praktikanten, d.h. praktisch nicht zu entlohnende Arbeitskräfte. Sie helfen den Betrieben bei der Beurteilung von Arbeitskräften, die sie aus Maßnahmen kennen, vor einer Festanstellung. Sie vermitteln einzelne Dozenten an Betriebe, tragen also selbst noch einmal zur Aufsplittung von möglichen Aufträgen bei. Und schließlich führen sie gelegentlich auch betriebsnahe ABM durch. All diese sehr verschiedenen Kooperationsangebote und -leistungen der Einrichtungen sind Ausdruck ihrer Bemühung, den Boden für betriebliche Weiterbildungsaufträge zu bereiten.

Zum anderen und wichtigeren aber bemühen sich die Einrichtungen um *Verlagerungen ihrer inhaltlichen Angebote* zugunsten von Maßnahmen, deren öffentliche Finanzierung weiterhin gesichert erscheint. Dabei geht es schwergewichtig um die

Umprofilierung von gewerblich-technischen und zunehmend auch kaufmännischen Weiterbildungsangeboten in Richtung auf Maßnahmen für benachteiligte, sog. lernschwache und lernbehinderte Jugendliche, aber auch um die Umqualifizierung von Arbeitskräften<sup>22</sup> aus Großbetrieben in Richtung auf Kleinbetriebe und Sozialeinrichtungen im weiteren Sinn.

Diese Verlagerung der Angebotsprofile vieler Weiterbildungseinrichtungen – teils deutlich in Form von Substitution, teils schleichend in Form einer Aufnahme zusätzlicher Schwerpunkte – zeigt sich deutlich bei der Analyse der inhaltlichen Schwerpunkte, die die 1994 zum zweiten Mal befragten (nach dem Ausscheiden von sieben Einrichtungen durch Liquidation bzw. Aufgabe von Weiterbildungsaktivitäten verbliebenen) 38 Einrichtungen in 1993 und 1994 neu oder in nennenswerter Weise verstärkt aufgenommen hatten: Mit weitem Abstand dominierten Verlagerungen zugunsten von Maßnahmen für benachteiligte Jugendliche (13 Einrichtungen), für Klein- und Mittelbetriebe (ebenfalls 13 Einrichtungen) sowie zugunsten einer Übernahme der Trägerschaft von ABM-, ABS- und Sozialprojekten in Zusammenhang mit Weiterbildung (zehn Einrichtungen); mit deutlichem Abstand folgen Verlagerungen zugunsten des Bauwesens und des Handwerks (je sechs Einrichtungen).

In besonderem Maße waren an solchen Umprofilierungen Einrichtungen beteiligt, die im Gründungsjahr eine Vielfalt von Weiterbildungsmaßnahmen durchgeführt hatten, die bislang vorrangig für Metall- und Elektroberufe qualifiziert hatten – und solche, die durch Ausgründung entstanden waren. Insbesondere bei den beiden zuletzt genannten Gruppen von Einrichtungen kumulieren, wie auch aus den Befragungen erkennbar, fehlende Nachfrage in ihrem eigentlichen traditionellen Kerngeschäft, unzureichende Finanzmittel für ein Durchstehen von „Durstperioden“ und unzureichende Kontakte zu den Arbeitsämtern. Die Tatsache, daß zwei von ihnen bereits liquidiert wurden, spricht vielleicht dafür, daß Einrichtungen mit kaufmännischem Schwerpunkt bald in die gleiche Bedingungskonstellation geraten werden.

Mit dieser Umprofilierung ihrer Angebotspalette und den Verlagerungen ihres Schwergewichts entfernen sich jedoch die Weiterbildungseinrichtungen von ihrem traditionellen Aktionsfeld und zugleich von möglichen Weiterbildungsabnehmern

---

22 Die Verbindung von Weiterbildungsmaßnahmen mit Praktika – ob nun vorgeschrieben oder nur als opportun erachtet – hat im Untersuchungszeitraum bei den befragten Betrieben massiv an Bedeutung gewonnen: Insbesondere Klein- und Mittelbetriebe zeigen nach ersten Anlaufschwierigkeiten zunehmend Interesse – die befragten Einrichtungen und Leitungszentralen nannten „Firmenpools“ mit zwischen 30 und 700 Betrieben, die ihnen Praktikantenplätze anbieten. Ihr Eigeninteresse an der Vermittlung von Praktikanten besteht darin, daß sie zumindest teilweise von den Betrieben (rechtlich natürlich unverbindliche) Übernahmeerklärungen für diese Praktikanten erhalten, damit den Arbeitsämtern „Bedarf“ an den zu vermittelnden Qualifikationen nachweisen und ihre Anträge auf Förderung damit besser begründen können. Die quantitative Bedeutung derartiger Praktiken konnte aus naheliegenden Gründen nicht transparent gemacht werden.

aus dem Kreis der Industriebetriebe und der kaufmännischen Dienstleistungsbetriebe. Auch wenn in solchen Einrichtungen heute zum Teil eher noch das Bild des „Gemischtwarenladens“ überwiegt, kam es doch zu Umorientierungen von Kapazitäten und zu einer Diversifizierung bzw. Umprofilierung des Dozentenstammes. Dies gilt im besonderen Maß für die ausgegründeten Einrichtungen, die zwischen 1993 und 1994 in deutlich größerem Umfang als Neugründungen neu mit Maßnahmen außerhalb ihres traditionellen Aktivitätsfeldes starteten. Die besonderen Kenntnisse und Kapazitäten dieser ausgegründeten Einrichtungen, das „Kapital“ ihrer Betriebsnähe wird dadurch zumindest aufgesplittet und relativ entwertet, wenn nicht zerstört.

Es ist aufgrund der ermittelten Informationen nicht davon auszugehen (allerdings auch nicht auszuschließen), daß diese Umprofilierungen *bislang* schon in nennenswerter Weise dazu beigetragen haben, mögliche Kooperationen mit Betrieben zu beschränken oder gar zu verhindern. Dies dürfte jedoch für die Zukunft anders werden.

## Übersicht V-2

Weiterbildungseinrichtungen nach Gründungsjahren, Teilnehmerzahlen für Weiterbildung und Azubis und rechtlichem Status

Erster Bildungs- schwerpunkt	Gründungsjahr				Teilnehmerzahlen WB+Azubis 1992 <sup>1)</sup>				Status		Ges.
	90	91	92	93	22- 100	101- 200	200- 500	über 500	Ge- meinn.- or.	Pro- fit- or.	
<b>Gew.-techn.</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>15</b>
davon:											
Bau	1	4	-	-	1	1	1	2	3	2	5
Chemie-	-	1	1	-	1	1	-	1	1	2	
Metall/E1	4	3	-	1	-	2	3	3	7	1	8
<b>Kaufm.:</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>15</b>
davon:											
Kaufmann	4	7	4	-	4	6	2	3	6	9	15
<b>Sonstige:</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>15</b>
davon:											
PC	1	1	1	-	1	2	-	-	1	2	3
Sozial	2	2	-	-	1	1	-	2	3	4	4
Vielfalt	3	1	1	-	-	-	1	4	3	2	5
Übrige	-	1	1	1	1	1	1	-	1	2	3
<b>Gesamt</b>	<b>15</b>	<b>19</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>9</b>	<b>14</b>	<b>25</b>	<b>20</b>	<b>45</b>

1) Bei den drei 1993 gegründeten Einrichtungen wurden die Teilnehmerzahlen von 1993 angegeben.

## Übersicht V-3

Weiterbildungseinrichtungen nach Herkunft der Eigentümer, nach Gründungsart und Funktion

Erster Bildungsschwerpunkt	Herkunft der Eigentümer			Gründungsart			Funktion		Ges.
	West	Ost	Mix	Ausgründung	Gescheiterte Ausgr.	Neugründung	WB-Einrichtung	Leistungszentrale	
<b>Gew.-techn.</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>1</b>	<b>15</b>
davon:									
Bau	5	-	-	3	-	2	5	-	5
Chemie	1	1	-	1	-	1	2	-	2
Metall/E1	5	3	-	7	-	1	7	1	8
<b>Kaufm.:</b>	<b>13</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>2</b>	<b>15</b>
davon:									
Kaufmann	13	-	2	-	-	15	13	2	15
<b>Sonstige:</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>2</b>	<b>15</b>
davon:									
PC	1	2	-	-	1	2	3	-	3
Sozial	-	3	1	-	-	4	4	-	4
Vielfalt	4	-	1	3	-	2	3	2	5
Übrige	1	2	-	-	1	2	3	-	3
<b>Gesamt</b>	<b>29</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>29</b>	<b>40</b>	<b>5</b>	<b>45</b>

## Übersicht V-4

Weiterbildungseinrichtungen nach Anteilen der AFG-finanzierten Maßnahmen Ende 1992

Kurzname (Erster Bildungs- schwerpunkt)	AFG-finanzierte Weiterbildung 1992 <sup>1)</sup> Anteil in %			Gesamt
	0-50	67-90	99-100	
<b>Gew.-techn.</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>15</b>
davon:				
Bau	1	4	-	5
Chemie	2	-	-	2
Metall/EI	2	3	3	8
<b>Kaufm.:</b>	<b>-</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>15</b>
davon:				
Kaufmann	-	6	9	15
<b>Sonstige:</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>15</b>
davon:				
PC	1	1	1	3
Sozial	2	2	-	4
Vielfalt	-	5	-	5
Übrige	-	-	3	3
<b>Gesamt</b>	<b>8</b>	<b>21</b>	<b>16</b>	<b>45</b>

1) Bei den drei 1993 gegründeten Einrichtungen wurden die Anteile der AFG-finanzierten Maßnahmen an den berufsbildenden Maßnahmen von 1993 angegeben.

## **VI. Resümee und Ausblick**

Welche allgemeineren Erkenntnisse lassen sich aus dieser Untersuchung gewinnen? In diesem abschließenden Kapitel werden aus ihren Ergebnissen für bildungspolitisches Handeln relevante Schlußfolgerungen gezogen; sie sollen keine bildungspolitischen Empfehlungen sein, sondern ein „Auf-den-Punkt-Bringen“ dieser Ergebnisse im Hinblick auf mögliches bildungspolitisches Handeln.

Dies soll in zweifacher Perspektive geschehen: Zunächst werden auf der Basis dieser Ergebnisse – unter der Voraussetzung, daß sie allgemeine Tendenzen abbilden – vorsichtige Einschätzungen der weiteren Entwicklung des Weiterbildungssystems in den neuen Bundesländern formuliert (Abschn. 1). Der daran anschließende Abschnitt fragt ebenso vorsichtig nach übertragbaren Erkenntnissen, die auch für die Restrukturierungsprozesse in anderen Ländern nutzbar sein könnten.

### **1. Ein tragfähiges Weiterbildungssystem in den neuen Bundesländern – wenig wahrscheinlich**

Resümiert man die skizzierten Entwicklungen in dynamischer Perspektive, so zeichnet sich – als Produkt von Steuerungsmechanismen der ökonomischen Entwicklung der ostdeutschen Industrie und der öffentlichen Förderprogramme (und ihres Ineinandergreifens) – ein weitgehender Umbruch im institutionellen und infrastrukturellen Gefüge der beruflichen Weiterbildung ab: eine Konfiguration, in der sich gegenüberstehen

- einerseits Betriebe, in denen Personalabteilungen und zunehmend Fachabteilungen den Bedarf an formalisierter Weiterbildung – möglichst schmal – definieren und entsprechende Aufträge erteilen, und
- andererseits Weiterbildungseinrichtungen, die zunehmend nur noch betriebsferne, ja industrieferne Angebote machen (können), die in diesem sich verengenden Vektor Weiterbildung durchführen, aber bis zu einem gewissen Grad Weiterbildung auch stimulieren und kanalisieren, in dem sie den Zugang zu Fördermöglichkeiten vermitteln.



Kann diese neue Konfiguration zu einem *dauerhaft funktionsfähigen Weiterbildungssystem* werden, in dem die Weiterbildungsstrukturen der Betriebe und die Weiterbildungsinfrastrukturen der Einrichtungen jeweils spezifische Aufgaben übernehmen und in dem ihre jeweiligen konkreten Interessen ineinandergreifend für eine ausreichende Mobilisierung und für eine sinnvolle Steuerung von Weiterbildungsaktivitäten sorgen? Welche Prognosen erlauben unsere Ergebnisse in bezug auf die Frage, ob diese Konfiguration zu einem tragfähigen Muster von Arbeitsteilung und Kooperation zwischen Betrieben und externen Einrichtungen werden, ob sie sich als Dauerlösung etablieren oder Übergangslösung bleiben wird?

(1) Gewichtige Faktoren sprechen (soweit sie generalisierbar sind) für eine *Dauerlösung*:

Erstens kann die aktuelle Konfiguration anknüpfen an schon in der DDR – allerdings unter ganz anderen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen – existierende Konzepte und Praktiken: an Kopfstellenlösungen, bei denen personell nur schwach besetzte betriebliche Instanzen die Durchführung von umfangreicher Weiterbildung durch Bildungseinrichtungen anderer Betriebe bzw. Kombinate konzipierten bzw. organisierten, an Inhouse-Qualifizierung durch interne und externe Dozenten und generell an flexiblere Grenzen zwischen betrieblichen und außerbetrieblichen Qualifizierungsinstanzen, wie sie sich etwa in der Konstruktion der Fachschulaußenstellen und der betrieblichen Sektionen der KdT zeigten.

Zweitens gehen die Vertreter des Managements vielfach davon aus, daß der erste große Weiterbildungsbedarf gedeckt und nur noch sehr spezifischer Bedarf übrig sei; eine Einschätzung, die dafür spricht, auf eigene Weiterbildungsinfrastrukturen zu verzichten zugunsten einer Abdeckung des Bedarfs durch externe Anbieter und/oder Lernen im Arbeitsprozeß.

Drittens werden die ostdeutschen Betriebe wohl auch in absehbarer Zeit ökonomisch mehrheitlich stark unter Druck stehen, auch unter dem Druck ihrer neuen westlichen Muttergesellschaften; ein Sachverhalt, der der Aufrechterhaltung der letzten bestehenden betrieblichen Weiterbildungseinrichtungen sicher nicht förderlich ist. Strategien einer konzernpolitischen Unterstützung von eigenständigen betrieblichen Weiterbildungszentren durch neue westdeutsche Eigner, die, wie an einem Beispiel gezeigt, diese Infrastrukturen erhalten könnten, dürften angesichts der wirtschaftlichen Krise auch im Westen, angesichts vorhandener konzern eigener Einrichtungen und zum Teil auch dort bestehender Tendenzen zur Ausgründung (*ceteris paribus*) die Ausnahme bleiben.

Alle diese Faktoren sprechen dafür, daß die Betriebe die neue infrastrukturelle Konfiguration akzeptieren, vielleicht an der einen oder anderen Stelle kritisieren und zu verbessern suchen, daß sie sie aber nicht substantiell verändern werden.

(2) Jedoch gibt es auch eine ganze Reihe von Faktoren, die (wiederum: soweit sie generalisierbar sind) dafür sprechen, daß es sich bei dieser Konfiguration um eine nur begrenzt tragfähige *Übergangslösung* handelt:

Erstens sind Tendenzen einer inneren Destabilisierung der Weiterbildungseinrichtungen – der zweiten Säule dieses Arbeitsteilungs- und Kooperationsmodells – zu beobachten: Die in überflexibler Anpassung an wechselnde Marktpulse erfolgende Aufgabe ihres Kerngeschäfts zugunsten einer „Gemischtwarenladen“-Strategie führt zum Verlust interner Flexibilitäten und zu wachsenden Auslastungsproblemen für die einzelnen Segmente ihrer Kapazitäten, also zu wirtschaftlicher Gefährdung. Außerdem kommt es im Zusammenhang mit dem verschärften Wettbewerbsdruck und wohl auch der Aufspaltung des Angebots offenbar zu einer Diversifizierung des Dozentenstammes, zu Verlusten an innerer Kohäsion des Personals, zu internen Konflikten und Kündigungen etc. Alle diese Tendenzen einer inneren Destabilisierung der Einrichtungen schwächen nicht nur die Weiterbildungseinrichtungen, sondern auch die Möglichkeiten einer Kooperation zwischen ihnen und Betrieben.

Zweitens ist in den konstatierten Tendenzen einer inhaltlichen Verlagerung und Umprofilierung von Einrichtungen eine Reduktion bestehender Stärken zugunsten von „Wendigkeit“, von zunehmender Distanz (der Dozenten, der Sachkapazitäten) von industrietypischen Inhalten und Teilnehmern angelegt. Unabhängig davon, ob diese von flexibler Anpassung an finanzkräftige Nachfrage und vor allem an die öffentlichen Förderregelungen ausgehenden inhaltlichen Umprofilierungen nun für die Einrichtungen ein Überleben sichern, sind diese Tendenzen für die Zukunft des Weiterbildungssystems hochproblematisch, wenn sie sich weiter verstärken. Sie können ab einem bestimmten Punkt auch die Grundlagen einer künftigen Wiederbelebung und Vertiefung von Kooperation zerstören, die (wieder) wichtiger werden dürfte: Die Betriebe werden in Zukunft – auch wenn sie weiterhin einen großen Teil ihres Bedarfs über arbeitsplatznahe oder -integrierte Lernprozesse abdecken – zunehmend in Abhängigkeit von den bestehenden externen Einrichtungen, von ihren Leistungsangeboten und deren Qualität geraten. Die hohen Anforderungen der letzten Jahre an die Arbeitskräfte (auch) im Hinblick auf Selbststudium, ebenso wie die absehbare weitere Steigerung der Arbeitsintensität setzen (*ceteris paribus*) den Potentialen des Lernens im Arbeitsprozeß bestimmte Grenzen; die anstehende Einführung von neuer Technik und neuen Produktionskonzepten wird für die Arbeitskräfte der Produktion breiten fachlichen Qualifizierungsbedarf schaffen, der nur in zumindest teilweise formalisierten Weiterbildungsmaßnahmen rationell abzudecken ist (usw). Die sich abzeichnenden Tendenzen eines Auseinanderdriftens, eines von ungenügender Nachfrage der Betriebe ausgehenden Abdriftens der Einrichtungen und einer sich wechselseitig verstärkenden Entfremdung zwischen ihnen und den Betrieben dürften dann, wenn diese oder andere Bedarfe an formalisierter Weiterbildung relevant werden, die Kooperation erschweren, wenn nicht unmöglich machen. Sie können zu unzureichender Versorgung von Betrieben und Beschäftigten mit

Weiterbildung und damit zu (zunächst vielleicht unsichtbaren) Qualifikationslücken in den Belegschaften führen.

Drittens sind Tendenzen zur Erosion des Netzes von Anbietern für (Industrie-) Betriebe in quantitativer Hinsicht zu nennen: Sowohl die Schließung von Einrichtungen und das Ausscheiden aus dem Weiterbildungsmarkt als auch die Umprofilierung von Kapazitäten zugunsten von Weiterbildungsangeboten außerhalb (industrie-)betrieblicher Interessen werden zu einer quantitativen Ausdünnung der für Betriebe relevanten Anbieterstrukturen führen und damit Aufsplittung und Konkurrenz reduzieren (wobei diese von vielen Seiten gewünschte „Marktbereinigung“ keineswegs garantiert, daß besonders qualifizierte und/oder betriebsnahe Einrichtungen diesen Prozeß überleben). Ab einem bestimmten Punkt aber können diese Entwicklungen zu einer Oligopolisierung der Anbieterstrukturen, zu einer Schrumpfung des regionalen Angebots auf wenige Einrichtungen führen. Diese Einrichtungen werden unter solchen oligopolistischen Marktbedingungen ihre Interessen an großen Auslastungsquoten und steigenden Preisen zunehmend besser durchsetzen können. Damit aber wird externe Weiterbildung für Betriebe sehr unflexibel, sehr allgemein und sehr teuer.

(3) Überblickt man, um zu *resümieren*, diese Tendenzen, die *gegen* eine Stabilisierung der heute bestehenden Konfiguration von Betrieben und externen Einrichtungen sprechen, und stellt sie den oben skizzierten Tendenzen gegenüber, die *für* deren Stabilisierung sprechen, so erscheint eine *sehr skeptische Einschätzung der künftigen Entwicklung* angebracht:

Die wirtschaftliche Entwicklung der ostdeutschen Betriebe und die umfangreichen für Weiterbildung eingesetzten öffentlichen Mittel haben mit ihren nicht aufeinander bezogenen, sondern naturwüchsig nebeneinander wirkenden Steuerungsimpulsen für die künftige Situation der Weiterbildung in den neuen Bundesländern Daten gesetzt und Tendenzen angelegt, die zur Sorge Anlaß geben; dies nicht trotz, sondern geradezu wegen der großen Volumina der eingesetzten öffentlichen Mittel. Dem weitestgehenden Verschwinden der betrieblichen Weiterbildungsinfrastrukturen und der Aufsplittung und Verengung ihrer Weiterbildungspolitik stehen auf Seiten der externen Weiterbildungseinrichtungen nicht nur aktuell keine ausreichenden Potentiale zur Kompensation dieser Tendenzen gegenüber, sondern zudem mehrfache Tendenzen einer Destabilisierung, Erosion und Zerstörung der (noch) bestehenden Potentiale.

Wenn diese Entwicklung naturwüchsig weiterläuft, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, daß sich die heute beobachtbare Konfiguration *nicht* zu einem stabilen Muster der Arbeitsteilung und Kooperation zwischen betrieblicher Weiterbildungspolitik und Weiterbildungsdurchführung in Einrichtungen entwickeln wird, ja daß sie sich zunehmend weniger dazu entwickeln *kann*. Das Risiko ist groß, daß es dann zu

einem längeren „Mickern“ sowohl auf seiten der Bildungseinrichtungen wie auf seiten der betrieblichen Weiterbildungspolitik kommt – zu einem „Mickern“, das den Stop-and-Go-Politiken der öffentlichen Förderung ebenso folgt wie den wechselvollen Ansätzen einer wirtschaftlichen Stabilisierung der Betriebe.

Im Ergebnis eines solchen längeren uneindeutigen Prozesses aber wären nicht nur bestehende Chancen und Potentiale bestimmter Strukturen von DDR-Betrieben – wie z.B. die der ausgegründeten Bildungseinrichtungen – nicht genutzt, sondern sogar zerstört. Vor allem wäre ein solcher doppelter Prozeß des „Mickerns“ dafür prädestiniert, sich aufbauende Qualifikationslücken in den Belegschaften zu übersehen, herunterzudefinieren und allenfalls kurzatmig zu befriedigen und damit die Schaffung von für die ostdeutschen Betriebe notwendigen Entwicklungs- und Wachstumspotentialen zu versäumen.

(4) Allerdings sprechen eine Reihe der genannten Faktoren und Zusammenhänge auch dafür, daß es früher oder später zu einem *Wiederaufbau betrieblicher Weiterbildung bzw. Personalentwicklung mit eigenen Infrastrukturen* kommen wird:

Zum einen ist in den Betrieben Personalentwicklung zwar bislang noch kaum vorzufinden, aber alle befragten Personalleiter sahen dies als Notwendigkeit und beabsichtigen, nach den großen Restrukturierungen und einer gewissen ökonomischen Stabilisierung Einschlägiges zu unternehmen.<sup>23</sup> Wenn und soweit sie dies in die Praxis umzusetzen versuchen, werden die Tendenzen einer Verlagerung von Weiterbildungsentscheidungen zu den Fachvorgesetzten solche Vorhaben naturgemäß erheblich erschweren; denn Fachvorgesetzte müssen – auch wenn für Personalentwicklung sensibilisiert und geschult – primär andere Ziele verfolgen. Damit ist also von Tendenzen einer Rezentralisierung von Personalentwicklungs- bzw. Weiterbildungspolitik auszugehen, wie sie im Rahmen der Untersuchung in einzelnen Fällen auch schon zu beobachten waren.

Zum anderen dürften betriebsinterne Weiterbildungsinfrastrukturen für Betriebe in dem Maße wieder *relativ* interessant werden, in dem die Kapazitäten der verfügbaren externen Einrichtungen immer weniger industriespezifisch sind, und vor allem in dem Maße, in dem die Einrichtungen eine oligopolistische Angebotssituation nutzen für entsprechende Preisgestaltung.

Schließlich könnte drittens für den Wiederaufbau betrieblicher Weiterbildungseinrichtungen auch der gezeigte enge infrastrukturelle Zusammenhang zwischen betrieblicher Weiterbildung und betrieblicher Erstausbildung sprechen. Die vielfäl-

---

23 Auch hat es ja, wie gezeigt, in fast allen Betrieben deutliche Versuche einer Resystematisierung des Weiterbildungsgeschehens gegeben, die z.T. – unter anderem Namen – auch Elemente von Personalentwicklung enthielten.

tigen, sowohl von seiten der Betriebe wie von seiten der Einrichtungen immer wieder betonten Synergieeffekte von Aus- und Weiterbildung – bessere Auslastung von materiellen und personellen Kapazitäten, Stabilisierung durch kombinierte Finanzierungsmodelle etc. – machen betriebliche Weiterbildungsinfrastrukturen ja auch zu einer wichtigen Stütze bei der Erhaltung der dualen Erstausbildung in den ostdeutschen Betrieben. Umgekehrt gilt das gleiche: Wenn Betriebe wieder Erstausbildung aufnehmen, wird auch ein „Andocken“ innerbetrieblicher Weiterbildungsinfrastrukturen leichter möglich und wieder rentabler.

Auch die Revitalisierung eines Weiterbildungssystems, in dem betriebliche Weiterbildung – vermutlich in modifizierten Formen – dominiert, erscheint also, um zu resümieren, nicht ausgeschlossen.

## **2. Lernen von Europa für Europa – einige Thesen zur Übertragbarkeit von Erfahrungen aus Restrukturierungsprozessen**

1990 eine zukunftsrelevante Fragestellung und ein strategisch geschnittenes Design für eine Untersuchung in bezug auf die Entwicklung von Weiterbildung in Ostdeutschland zu konzipieren war sehr schwierig: die künftige Entwicklung sowohl der Betriebe als auch der beruflichen Weiterbildung war weitgehend offen. In dieser Situation hat die Definition dieser Untersuchung viel von Erfahrungen aus westeuropäischen Ländern, insbesondere aus Frankreich, profitiert. Genauer gesagt, diese Erfahrungen haben den Blick geschärft und erweitert. Dies gilt zum einen im Hinblick auf die zu erwartenden Restrukturierungs- und Personalabbauprozesse eines Ausmaßes, wie sie in der BRD bis dahin nicht erfolgt bzw. untersucht worden waren, in Frankreich aber in der zweiten Hälfte der 80er Jahre in größerem Umfang vor allem Großbetriebe getroffen hatten und untersucht worden waren. Dies gilt zum anderen im Hinblick auf die Möglichkeit, sich Weiterbildungssysteme vorzustellen, die ganz anders konfiguriert sind als das der BRD – etwa Systeme, bei denen wie in Frankreich Weiterbildungsinfrastrukturen einerseits und -politiken andererseits nicht in derselben Hand (der Betriebe) sind.

Auf der Basis dieser Vorkenntnisse und Erfahrungen wurde nicht nur in die damals nicht einzuschätzenden künftigen Entwicklungen der neuen Länder eine Schneise geschlagen, die diese Untersuchung strukturierte. Sie erlauben es auch ex post, nach Durchführung dieser Untersuchung, die Spezifik der im Untersuchungszeitraum erfolgten Entwicklung deutlicher zu konturieren und damit eine zentrale Voraussetzung dafür zu schaffen, die Möglichkeit einer Übertragung der dabei gemachten Erfahrungen auf andere Länder zu beurteilen. Dies ist im Rahmen dieses Berichts in der gebotenen Differenziertheit natürlich nicht auszubreiten; jedoch seien einige

Elemente dafür benannt, die sich aus den Analysen der vorangegangenen Kapitel unmittelbar ergeben bzw. ableiten lassen: zunächst eine kurze Charakterisierung der Spezifik des Restrukturierungsprozesses der neuen Länder und seiner gesellschaftlichen Rahmenbedingungen, welche Voraussetzungen und Grenzen der Übertragbarkeit auf andere Gesellschaften mit anderen Rahmenbedingungen indizieren; dann abschließend einige Thesen zu allgemeineren Merkmalen und Zusammenhängen von betrieblichen Restrukturierungsprozessen und Weiterbildungssystemen.

(1) Die *Spezifik des Restrukturierungsprozesses* in den neuen Bundesländern, wie in den vorangegangenen Kapiteln analysiert, ist zum einen bedingt durch die Strukturen und Verhaltensweisen, die als Erbe der DDR zugleich Ausgangspunkt für die Restrukturierung der Betriebe und für die Neukonfiguration des Weiterbildungssystems waren:

- durch die besonders umfangreichen Konglomerationen von Aktivitätsfeldern (Produktionslinien, Dienstleistungsprofile) in den Betrieben;
- durch überdimensionierte betriebliche Struktureinheiten und deren personelle Überbesetzung sowie durch die Überalterung bestimmter Produktionslinien, d.h. durch Charakteristika der DDR-Betriebe, die Rationalisierung nahelegten und es erleichterten, Rationalisierung als Sachzwang zu legitimieren, ja zum Teil sogar auf Einverständnis der Arbeitskräfte stießen;
- durch eine spezifische Kohäsion großer Teile der Belegschaften (die nur sog. „Arbeitsbummelanten“ ausschloß); eine Kohäsion, welche Personalabbau und Personalselektion in Richtung auf Kompromißlösungen zwischen Potential- und Sozialkriterien steuerte;
- durch einen im Schnitt hohen bis sehr hohen Qualifikationsstand der Beschäftigten, überwiegend beruflich geschnittene Qualifikationen und Traditionen von arbeitsnahem Lernen und Selbststudium; d.h. durch qualifikatorische Voraussetzungen, die unter dem Druck ökonomischer Unsicherheiten und Restriktionen eine außerordentlich breite Nutzung dieser Qualifizierungsformen zugleich nahelegten und erleichterten.

Die Spezifik des in den neuen Bundesländern erfolgten Restrukturierungsprozesses ist zum anderen bedingt durch seine besonderen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen, die durch die Vereinigung mit der Bundesrepublik und den doppelten Transfer ihres wirtschaftlichen und institutionellen Systems bestimmt sind:

- durch den Eintritt in eine – von Krise und scharfer Konkurrenz geprägte – Marktwirtschaft und die dadurch ausgelösten außerordentlich umfangreichen Rückschnitte und Restrukturierungen der ostdeutschen Betriebe;



- durch die besonderen Legitimationspotentiale, die berufliche Bildung traditionell in der BRD und offenbar auch in der DDR als Instrument zur Bewältigung von sozialen Umbruchprozessen besitzt, und die dadurch bedingte bzw. begünstigte politische Instrumentalisierung von Weiterbildung als zentralem Werkzeug zur Bewältigung der Probleme der sich abzeichnenden umfangreichen Entlassungen; eine Instrumentalisierung, die die Mobilisierung von öffentlichen Mitteln (der Arbeitsverwaltung, des Staates) in außerordentlichem Umfang erlaubte,
- und durch das dadurch induzierte Emporschießen von zahllosen Weiterbildungsanbietern, deren Dauerauslastung und -finanzierung von vornherein fraglich war, die den wechselnden Impulsen der öffentlichen Förderpolitik folgten und damit bestehende inhaltlich-professionelle Potentiale für Weiterbildung zu verlieren drohen.

Jede Überlegung in bezug auf eine *Übertragung der – positiven wie negativen – Erfahrungen*, die beim Übergang von der Plan- zur Marktwirtschaft in Ostdeutschland (in den hier diskutierten Bereichen) gemacht wurden, muß die genannten Spezifika des dort erfolgten Restrukturierungsprozesses in Rechnung stellen: die genannten Strukturen der DDR als seine Ausgangsbedingungen und auch die besonderen Rahmenbedingungen des „Beitritts“ zur Bundesrepublik Deutschland. Andere (Kombinationen von) Ausgangs- und Rahmenbedingungen lassen andere Verläufe, andere Chancen und andere Probleme erwarten.

(2) Abschließend soll nun der Blick auf das Lernen aus internationalen Erfahrungen gelenkt und nach *allgemeineren Erkenntnissen* aus der Analyse der Restrukturierung der ostdeutschen Betriebe und der Herausbildung eines neuen Weiterbildungssystems gefragt werden; nach allgemeineren Erkenntnissen, die auch für andere – etwa für osteuropäische – Gesellschaften von Interesse sein könnten. Dabei geht es natürlich nicht um einen unmittelbaren Transfer, und schon gar nicht um den Transfer eines „Vorbildes“, sondern darum, mögliche generellere Zusammenhänge aufzuzeigen, die in vergleichbaren historischen Situationen in Rechnung zu stellen sinnvoll ist.

Auf der Grundlage der bisherigen Darstellung kann dies in Form von kurzen *Thesen* geschehen, deren empirische Begründung und Ausdifferenzierung sich in den vorangegangenen Kapiteln finden und deshalb an dieser Stelle nicht noch einmal ausgeführt werden müssen:

### **These 1:**

Die Gestaltung des Prozesses der Restrukturierung von Betrieben und Belegschaften – die Auswahl seiner Selektionskriterien und die Steuerung seines Verlaufs – bestimmt nicht nur die Strukturierung der Arbeitslosigkeit und die Verortung von

besonders schwergewichtigen sozialen Problempotentialen (und evtl. Konflikten) im Betrieb oder im betrieblichen Umfeld. Sie bestimmt vor allem auch den Typ des Weiterbildungsbedarfs: Restrukturierungsprozesse nach dem Kriterium der „Bestauslese“ und (weniger eindeutig und massiv) der Sozialauswahl bedingen Reallokationsprozesse und die Notwendigkeit von weitreichenden Umqualifizierungen. Restrukturierungsprozesse, die dem Selektionskriterium der Effizienz (Modernität) und/oder Marktdäquanz betrieblicher Struktureinheiten folgen, erfordern keine solchen Umqualifizierungsaktionen; werden sie ergänzt durch Personalabbau nach egalitären Prinzipien (Gleichverteilung über Bereiche), dann erfordert dies schwergewichtig Erweiterungsqualifizierung und Qualifizierung für Arbeitsintensivierung (Anpassungs- und Höherqualifizierung etc.) und allenfalls in geringem Umfang Umqualifizierungen. Diese unterschiedlichen Typen von Qualifizierungsbedarf erfordern unterschiedliche Formen der Weiterbildung (These 2).

Reale Restrukturierungsprozesse erfolgen in der Regel nicht in Form einer dieser Idealtypen, sondern kombinieren ihre Prinzipien. Diese Kombinationen haben die jeweils gegebenen gesellschaftlichen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen: neben arbeitsrechtlichen Vorschriften in bezug auf die Selektionskriterien des Personalabbaus vor allem die Struktur der vorhandenen Qualifikationen (These 3) und die für Qualifizierung zur Verfügung stehenden Infrastrukturen (These 4). Umgekehrt kann (sollte) sich die Steuerung des Restrukturierungsprozesses auch an den verfügbaren Weiterbildungsinfrastrukturen orientieren (These 5). Soweit für die Bewältigung des Restrukturierungsprozesses öffentliche Mittel eingesetzt werden, haben diese für das künftige Weiterbildungssystem zwangsläufig Steuerungsfunktionen, die nicht notwendigerweise sinnvoll sind (These 6).

### **These 2:**

Die oben angesprochenen unterschiedlichen (Typen von) Qualifizierungsbedarfen erfordern unterschiedliche Formen der Qualifizierung: Durch Reallokation einer größeren Zahl von Beschäftigten hervorgerufener Umqualifizierungsbedarf erfordert breite Aktionen („Kampagnen“) einer zumindest teilweise formalisierten Weiterbildung, die durch Absicherung eines Transfers in den Arbeitsprozeß („Umsetzung“) ergänzt werden muß. Ein vor allem durch Personalausdünnung in Struktureinheiten hervorgerufener Bedarf an Qualifikationserweiterung hingegen ist durch arbeitsplatzintegrierte bzw. -nahe Lernprozesse („Lernen im Arbeitsprozeß“) zumindest in erheblichem Umfang abzudecken.

### **These 3:**

Eine zweite zentrale Bestimmungsgröße für die Formen, in denen Qualifizierungsbedarf gedeckt werden kann, sind die vorhandenen Qualifikationen und ihre Schneidung: Sind diese Qualifikationen berufsförmig geschnitten, bietet dies relativ gute Voraussetzungen dafür, daß ein großer Teil des erforderlichen Qualifizierungsbedarfs durch Lernen im Arbeitsprozeß erfolgt; wenn berufsförmig geschnittene

Qualifikationen zudem fachtheoretisch unterfüttert sind und/oder die Fähigkeit zu Selbststudium mit umfassen, wird Lernen im Arbeitsprozeß weiter erleichtert. Demgegenüber findet diese Qualifizierungsform deutlich schlechtere Voraussetzungen bei weit verbreiteten, einfachen Qualifikationen und bei solchen, die durch Kombinationen von Allgemeinbildung und Anlernung entstanden sind.

#### **These 4:**

Eine dritte zentrale Bestimmungsgröße für die Form, in der Qualifizierungsbedarf gedeckt werden kann, sind die jeweiligen gesellschaftlich verfügbaren Infrastrukturen für und Erfahrungen in bezug auf Weiterbildung. Hier besteht ein enger und wechselseitiger Zusammenhang. Nicht nur hängt die Möglichkeit einer Deckung des Qualifizierungsbedarfs wesentlich mit von den bestehenden Infrastrukturen ab. Die verfügbaren Infrastrukturen beeinflussen auch die Definition des Bedarfs durch die jeweiligen Entscheidungsträger:

Knappe und/oder sehr kostenträchtige Infrastrukturen für Qualifizierung lassen diese Bedarfsdefinitionen tendenziell schmal ausfallen und damit auch die Qualifizierung, vor allem den Umfang, in dem in diesen Prozessen Qualifikationspotentiale für die Zukunft mit angelegt werden. Hingegen wird durch in großem Umfang verfügbare und/oder wenig kostenträchtige Infrastrukturen eine breite und vorausschauende Qualifizierung zumindest erleichtert, wenn auch nicht mit Sicherheit herbeigeführt.

Weiterhin steuert die Art der verfügbaren Infrastrukturen, der Erfahrungen mit und Traditionen von spezifischen Formen der Weiterbildung – der beruflichen oder allgemeinen Weiterbildung, der Weiterbildung außerhalb oder in Betrieben, der Qualifizierung im Arbeitsprozeß etc. – bis zu einem gewissen Grad die Definition der als angemessen angesehenen Form der Qualifizierung: Wenn Betriebe (wie die französischen) damit rechnen können, daß externe Weiterbildungseinrichtungen ohne zusätzlichen Kostenaufwand und mit viel Erfahrung allgemeinbildende und fachtheoretische Grundlagen vermitteln, setzen sie für den Start auch von Anpassungs- und Höherqualifizierung von angelernten Arbeitern auf diese Form der Qualifizierung. Wenn Betriebe (wie in der BRD) über eine vergleichsweise wenig taylorisierte Arbeitsorganisation und die berufsförmig geschnittene Qualifikation des Facharbeiters verfügen, setzen sie eher auf dessen weitgehend selbständiges „Hineinwachsen“ im laufenden Arbeitsprozeß.

#### **These 5:**

Ein vergleichbarer, wenn auch weniger deutlich erkennbarer wechselseitiger Zusammenhang besteht zwischen dem Typ von Restrukturierung und Personalabbau einerseits und der verfügbaren Infrastruktur für Qualifizierung andererseits; genau genommen sollte er bestehen bzw. hergestellt werden: Die Art und Weise, wie der Prozeß der Redimensionierung und Restrukturierung von Betrieben und Belegschaften gestaltet wird, sollte sich *auch* daran orientieren, für welchen Typ von

Qualifizierungsbedarf geeignete Infrastrukturen verfügbar sind (oder rasch genug verfügbar gemacht werden können, was aber wohl selten der Fall ist), um nicht zusätzlich zu all den anderen Folgeproblemen eines solchen Prozesses vermeidbare Qualifizierungsprobleme zu schaffen.

### **These 6:**

Wenn und soweit für die Schaffung oder den Ausbau von Weiterbildungsinfrastrukturen in größerem Umfang öffentliche Mittel eingesetzt werden, ist mit einer Umgestaltung des bestehenden Weiterbildungssystems zu rechnen. Diese Steuerungswirkungen gesellschaftlicher Entscheidungen können (und sollten) ex ante berücksichtigt werden:

Die Entstehung einer Struktur von Weiterbildungsanbietern als Folge öffentlicher Mittel bringt nicht nur keinen Markt im klassischen Sinn hervor, sondern mit einiger Wahrscheinlichkeit auch keine bedarfsangemessene Angebotsstruktur. Eine solche Angebotsstruktur entsteht zum einen nicht, wenn und solange Betriebe keine weiterbildungsgebundene Kaufkraft haben oder einsetzen wollen. Sie entsteht zum anderen dann nicht, wenn die eingesetzten öffentlichen Mittel überdimensioniert sind; denn dann rufen sie eine Überbesetzung des (sog.) Marktes hervor und damit ruinöse Konkurrenzverhältnisse, die stabile Weiterbildungseinrichtungen nicht entstehen lassen und/oder diejenigen Einrichtungen stabilisieren, die aus sachfremden Gründen (besonders guter Zugang zu Kapital für „Durststrecken“, besondere Beziehungen zu öffentlichen Finanzgebern etc.) Konkurrenzvorteile haben. Das bedeutet auch, daß sogenannte „Marktbereinigungs“-Prozesse, die notwendigerweise die Folge eines überbesetzten Marktes bzw. einer unzureichenden dauerhaften Nachfrage sind, keineswegs nur Qualitätskriterien folgen, sondern evt. auch den genannten sachfremden Gesichtspunkten.

Solche Entwicklungen sind nicht als unvermeidliche Begleiterscheinungen eines großdimensionierten Restrukturierungsprozesses hinzunehmen. Denn sie bedeuten eine Vergeudung öffentlicher Mittel sowie quantitativ und schnell auch qualitativ problematische Folgen für das Weiterbildungssystem und damit für die mittel- und längerfristige Versorgung von Betrieben, Belegschaften und einzelnen Arbeitskräften mit Weiterbildung. Vor allem aber wären sie durchaus durch ex ante erfolgreiche Einschätzung der Konsequenzen solcher wie der hier analysierten Restrukturierungsprozesse und der Steuerungswirkungen großdimensionierter öffentlicher Mittel für das jeweilige Weiterbildungssystem vermeidbar.



## Zu den Autoren

**Dobischat, Rolf, Prof. Dr. rer. pol. habil.**, (Jg. 50), Dipl. Hdl., Dipl. Soz., Studium der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, Berufs- und Wirtschaftspädagogik in Kassel und Göttingen. Professor für Wirtschaftspädagogik an der Gerhard-Mercator-Universität Duisburg. Arbeitsschwerpunkte: Betriebliche Weiterbildung, Regionale Berufsbildungsplanung.

**Drexel, Ingrid, Diplom-Soziologin, Dr. oec. publ.**, langjährige wissenschaftliche Mitarbeiterin des Instituts für Sozialwissenschaftliche Forschung in München (ISF). Schwerpunkte bisheriger Arbeiten: berufliche Aus- und Weiterbildung in unterschiedlichen Bildungssystemen; Zusammenhang von Bildungs- und Beschäftigungssystem; internationaler Vergleich.

**Düsseldorff, Karl, M.A. phil.**, (Jg. 57), Studium der Erziehungswissenschaften, Soziologie und Philosophie an der Ruhr-Universität Bochum. Z.Zt. Wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Gerhard-Mercator-Universität Duisburg am Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik. Forschungsschwerpunkte: Biographische Studien und Praxisprobleme in der beruflichen Weiterbildung. Langjährige Erfahrung als Dozent und Berater für Einrichtungen der beruflichen Fortbildung und Umschulung in kaufmännischen Berufen und Büroberufen.

**Hübner, Christoph, Dr. rer. pol.**, (Jg. 45). Studium der Politik und Gesellschaftswissenschaften in Berlin und Bremen. Betreibt z.Zt. in Dortmund ein Büro für Arbeitswissenschaft und Weiterbildung. Zahlreiche Projektkooperationen im Bereich der beruflichen Weiterbildung mit den entsprechenden Lehrstühlen der Universitäten Karlsruhe und Duisburg.

**Klasen, Friedrich**, (Jg. 55), Diplomsozialwirt, Studium der Sozialwissenschaften/ Soziologie an der Hochschule für Wirtschaft und Politik in Hamburg. 15 Jahre Verwaltungsangestellter bei der Stadt Dortmund, dort Praxisleiter für Angestellte und Beamte des mittleren und gehobenen Dienstes. Seit 1991 Mitinhaber eines Bildungsinstituts für Aus- und Fortbildung und berufliche Qualifizierung in Neubrandenburg. Dort als Dozent und in der Maßnahmeplanung tätig. Projektkooperation mit dem Lehrstuhl für Wirtschaftspädagogik an der Gerhard-Mercator-Universität in Duisburg.

**Langen, Eva-Maria, Diplom-Ökonomin, Dr. oec.**, langjährige empirische Arbeit in der Akademie der Wissenschaften in Ostberlin, Schwerpunkte: Qualifikationsforschung und Bildungsökonomie, vor allem Auswirkungen von neuer Technik; nach der Wende auch Berufsbildungsforschung.



**Lipsmeier, Antonius**, (Jg. 37) Prof. Dr. phil., Maschinenschlosser, Studium an der Universität Saarbrücken (Metallphysik und Werkstoffkunde, Volkswirtschaftslehre, Berufspädagogik), Gewerbelehrer (1. und 2. Staatsexamen), Wiss. Assistent/Studienrat an berufspädagogischen Lehrstühlen der TH Darmstadt und der TU Hannover, Promotion und Habilitation in Berufspädagogik, von 1972 - 1979 Prof. für Berufspädagogik an der Gesamthochschule Kassel, 1980 - 1988 Prof. für Berufliche Weiterbildung an der Fernuniversität Hagen, 1988 Prof. für Berufspädagogik an der Universität Karlsruhe. Arbeitsgebiete: Berufsbildungspolitik, Didaktik der Berufsausbildung, Studiengang- und Berufsforschung (Berufsschullehrer), Vergleichende Pädagogik, Weiterbildungsforschung, Neue Technologien und Berufsausbildung.

**Müller-Bauer, Anneliese, Diplom-Pädagogin, Dr. phil.**, seit Oktober 1992 wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung München (ISF); Schwerpunkt: Bildungsforschung, Tätigkeit in der Industrie im Bereich Mitbestimmung (insbesondere Sozialpolitik, betriebliche Aus- und Weiterbildung); zur Zeit im Erziehungsurlaub.

**Pfefferkorn, Friedrich, Diplom-Philosoph, Dr. phil.**, seit 30 Jahren empirische Sozialforschung in Chemnitz, Leipzig und Berlin. Schwerpunkte: Wirtschafts- und Industriosozilogie, Sozialstrukturforschung, Sozial- und Wirtschaftsgeographie; nach der Wende Berufsbildungsforschung.

**Welskopf, Rudolf, Soziologe, Dr. sc. phil.**, nach Tätigkeit in einer Kombinatleitung seit 1980 empirische Forschungstätigkeit am Institut für Soziologie und Sozialpolitik der Akademie der Wissenschaften der DDR in Ostberlin. Schwerpunkte: industriosozilogische Themen, insbesondere der Zusammenhang von Innovationen, sozialen Strukturen und Verhalten; nach der Wende Berufsbildungsforschung, heute arbeitslos bzw. freiberuflich als Sozialwissenschaftler tätig.